

**MOTIVASI DAN HUBUNGKAITNYA DENGAN PRESTASI
KERJA: KAJIAN DI KALANGAN PENGAWAL TRAFIK
UDARA DI JABATAN PENERBANGAN AWAM
SUBANG, SELANGOR**

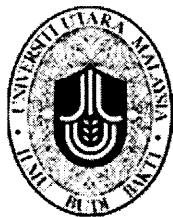
ROHANI BINTI ALI

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA, 2003

**MOTIVASI DAN HUBUNGKAITNYA DENGAN PRESTASI
KERJA: KAJIAN DI KALANGAN PENGAWAL TRAFIK
UDARA DI JABATAN PENERBANGAN AWAM
SUBANG, SELANGOR**

**Kertas projek ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah sebagai
memenuhi sebahagian daripada keperluan
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan),
Universiti Utara Malaysia**

**oleh
Rohani binti Ali**



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(*I the undersigned, certify that*)

ROHANI BINTI ALI

calon untuk Ijazah

(*candidate for the degree of*) **SARJANA SAINS (PENGURUSAN)**

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(*has presented his/her project paper of the following title*)

MOTIVASI DAN HUBUNGKAITNYA DENGAN PRESTASI KERJA:

KAJIAN DI KALANGAN PENGAWAL KAWALAN TRAFIK UDARA

DI JABATAN PENERBANGAN AWAM SUBANG SELANGOR

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(*as it appears on the title page and front cover of project paper*)

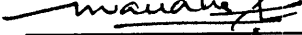
bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

(*that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper*).

Nama Penyelia

(*Name of Supervisor*) : **PUAN HAJAH KAMARIAH BINTI MOHD NOAH**

Tandatangan

(*Signature*) : 

Tarikh

(*Date*) : **17.05.04.**

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek penyelidikan ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas projek ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

**DEKAN SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 SINTOK
KEDAH DARUL AMAN.**

ABSTRAK

Kerjaya sebagai Pengawal Kawalan Trafik Udara adalah merupakan satu kerjaya yang amat mencabar dan memerlukan satu komitmen yang tiada tandingannya kerana sikap dan pretasi kerja mereka mencerminkan imej Jabatan Penerbangan Awam, Malaysia. Pengawal Kawalan Trafik Udara bertanggungjawab menentukan keselamatan setiap penerbangan yang beroperasi di Malaysia.

Kajian ini wajar dilakukan untuk melihat tahap prestasi Pengawal Kawalan Trafik Udara yang bertugas di Kompleks Kawalan Trafik Udara, Jabatan Penerbangan Awam, Subang dan apakah prestasi yang ditunjukkan itu mempunyai kaitan dengan faktor-faktor motivasi sama ada motivasi luaran atau dalaman dan faktor kerja itu sendiri. Soalselidik telah dikemukakan kepada semua kakitangan yang terlibat dengan menggunakan kaedah persampelan yang di ajukan oleh Uma Sekaran.

Hasil kajian menunjukkan secara umumnya tahap prestasi kerja mereka adalah tinggi. Faktor motivasi dalaman adalah faktor yang lebih utama dari motivasi luaran. Motivasi dalaman juga mempunyai hubungan yang positif terhadap faktor kerja. Kerjaya ini menjadikan mereka lebih bertanggung jawab, menghargai nyawa dan harta benda. Walaupun kerjaya ini berisiko tinggi, namun faktor dari segi berpeluang menggunakan kemahiran dan kebolehan dalam menjalankan tugas mengikut prosedur dan sasaran yang ditetapkan adalah merupakan satu pencapaian kepada tahap kepuasan dan pengiktirafan diri yang tiada tandingannya yang seterusnya menjurus kepada

peningkatan prestasi. Sokongan dan perhubungan yang baik antara penyelia dan rakan sekerja adalah faktor motivasi luaran yang penting. Kenaikan pangkat dan pengiktirafan dari jabatan juga adalah merupakan faktor penggalak kepada mereka untuk meningkatkan prestasi.

Dari penemuan kajian ini, beberapa cadangan dan implikasinya telah dikemukakan kepada pihak pengurusan untuk menangani dan memastikan tahap prestasi, motivasi dan faktor-faktor berkaitan kerja sentiasa di tahap yang memuaskan.

ABSTRACT

Air Traffic Controller is a challenging profession which demands a full commitment and dedication, that will reflect the image of Department of Civil Aviation, Malaysia. Air Traffic Controllers are responsible for the safety of each and individual movement of flights that pass or transiting into Malaysian's airspace.

It is therefore, considered to be most appropriate to have a study on the performance's level shown and expected among the controllers in this department and whether the performance is related to any extrinsic or intrinsic motivation and the characteristic of the job itself. Questionnaires were given to the controllers based on the sample size as proposed by Uma Sekaran.

The results showed that the controllers have very high job performances and commitment towards their jobs. The intrinsic motivation is the most contributing factor and significantly related to nature and characteristic of the job. They have learnt to appreciate lives better and becoming a more responsible person. Eventhough this profession is of a very high risk, for a controller to be able to get controlling done in a manner that is safe, efficient and orderly, is considered as a self-satisfaction and personel recognition that nothing can be compared of, thus indirectly contributing to a high job performances. Support and good relationship among supervisors and colleges are considered to be the most important extrinsic factor besides promotion and recognition from department.

Based on the findings, recommendations and suggestions were put forward to the management to ensure that the performance's level and the motivation related are always at the satisfaction level.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah kerana dengan keizinan dan pertolonganNya, kertas projek ini dapat disiapkan sebagai memenuhi syarat penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan).

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ribuan terima kasih kepada Puan Hajah Kamariah binti Mohd Noah selaku penyelia kertas projek ini di atas bimbingan dan tunjuk ajar beliau untuk menyiapkan kertas projek ini.

Penghargaan juga ingin saya rakamkan kepada Profesor Madya Dr. Che Su binti Mustafa, Dekan Sekolah Komunikasi UUM kerana telah sudi meluangkan masa untuk membimbing dalam teknik penggunaan SPSS untuk penganalisan data yang diperolehi.

Rakaman penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada En. Ooi Seong Kang selaku Penyelaras bagi Kursus Sarjana Sains (Pengurusan) ini yang tidak jemu-jemu memberi nasihat dan semangat untuk meperolehi kejayaan dan seterusnya menyiapkan kertas projek ini.

Kepada semua PKTU di Jabatan Penerbangan Awam yang bertugas di Subang dan di KLIA, terima kasih saya ucapkan kerana memberikan kerjasama yang tinggi semasa saya menjalankan penyelidikan ini.

Sepanjang saya mengikuti program Sarjana Sains (Pengurusan) ini, berkat doa dan sokongan dari keluarga saya yang tidak terhingga memberikan saya segala ketabahan dan kesungguhan untuk mencapai segala kejayaan.

•

Akhir kata, ribuan terima kasih saya ucapkan kepada semua rakan-rakan dalam program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN 2002/2003 yang telah sama-sama memberi sokongan, semangat dan bantuan sepanjang menjalani program ini.

Rohani binti Ali

UUM/INTAN

..

KANDUNGAN

	Halaman
KEBENARAN PENGGUNA	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iv
PENGHARGAAN	vi
KANDUNGAN	viii
SENARAI JADUAL	x
SENARAI GAMBARAJAH	xi

BAB 1 PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Pernyataan masalah dan rasional kajian	4
1.3	Objektif kajian	7
1.4	Kepentingan kajian	9
1.5	Skop kajian	10
1.6	Batasan kajian	10
1.7	Definisi istilah	11
1.8	Ringkasan	21

BAB 2 TINJAUAN BAHAN PENULISAN YANG LEPAS

2.1	Pendahuluan	22
2.2	Teori-teori Motivasi	22
2.3	Teori berkaitan dengan Prestasi Kerja	28
2.4	Teori berkaitan dengan Faktor Kerja	31
2.5	Perbezaan di antara Motivasi dengan Kepuasan	34
2.6	Kepentingan Motivasi	35
2.7	Motivasi dalam Perkhidmatan Awam	37
2.8	Sorotan kajian lepas	40
2.9	Ringkasan	46

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	47
3.2	Rangkakerja Teoritikal	47
3.3	Hipotesis Kajian	49
3.4	Populasi kajian dan sampel	50
3.5	Peralatan kajian	51
3.6	Pra-uji kajian	52
3.7	Pengumpulan data	54
3.8	Analisis data	55
3.9	Ringkasan	57

BAB 4 ANALISIS DATA

4.1	Pendahuluan	58
4.2	Analisis Deskriptif - Dapatan Analisis Kekerapan dan Peratusan	58
4.3	Analisis Statistik Inferensi	75
4.4	Dapatan Analisis Korelasi Pearson	75
4.5	Faktor Petunjuk Ramal kepada Prestasi	82
4.6	Ringkasan	84

BAB 5 KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pendahuluan	85
5.2	Ringkasan Kajian	85
5.3	Perbincangan Dapatan Utama Kajian	90
5.4	Kesimpulan	94
5.5	Implikasi	96
5.6	Cadangan	99
5.7	Cadangan kajian akan datang	103

BIBLIOGRAFI

LAMPIRAN A - Soalselidik	113
LAMPIRAN B - Surat memohon kebenaran dari KLIA	118
LAMPIRAN C - Surat memohon kebenaran dari Subang	119
LAMPIRAN D - Surat kelulusan dari KLIA	120
LAMPIRAN E - Surat kelulusan dari Subang	121
LAMPIRAN F - Nilai Alpa Kebolehppercayaan dan Kesahan	122
LAMPIRAN G - Regression	125

SENARAI JADUAL

JADUAL		Halaman
Jadual 3.1	Kebolehpercayaan Pembolehubah-pembolehubah	54
Jadual 3.2	Interpretasi Analisis Korelasi	56
Jadual 4.1	Taburan Kekerapan Motivasi Luaran responden – aspek peranan penyelia	59
Jadual 4.2	Taburan Kekerapan Motivasi Luaran responden – aspek kepuasan gaji	61
Jadual 4.3	Taburan Kekerapan Motivasi Luaran responden – aspek kenaikan pangkat	63
Jadual 4.4	Taburan Kekerapan Motivasi Luaran responden – aspek rakan sekerja	64
Jadual 4.5	Taburan Kekerapan Motivasi Luaran responden – aspek pengiktirafan	65
Jadual 4.6	Taburan Kekerapan Motivasi Dalam responden– aspek pencapaian kerja	67
Jadual 4.7	Taburan Kekerapan Motivasi Dalam responden – aspek pembangunan kerjaya	68
Jadual 4.8	Taburan Kekerapan Motivasi Dalam responden– aspek kemahiran dan kebolehan	70
Jadual 4.9	Taburan Faktor Kerja responden	72
Jadual 4.10	Taburan responden mengikut tahap Prestasi Kerja mereka	73
Jadual 4.11	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> -hubungan Motivasi Luaran dan Prestasi Kerja	76
Jadual 4.12	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> -hubungan Motivasi Dalam dan Prestasi Kerja	77
Jadual 4.13	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> -hubungan Faktor Kerja dan Prestasi Kerja	79
Jadual 4.14	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> – hubungan Motivasi Luaran dan Motivasi Dalam	80
Jadual 4.15	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> -hubungan Motivasi Luaran dan Faktor Kerja	81
Jadual 4.16	Keputusan Ujian Korelasi <i>Pearson</i> -hubungan Motivasi Dalam dan Faktor Kerja	82
Jadual 4.17	Analisis Regressi Berganda	83

SENARAI GAMBARAJAH

GAMBARAJAH		Halaman
Gambarajah 2.1	Model Porter dan Lawler	30
Gambarajah 2.2	Perbezaan di antara Motivasi dengan Kepuasan	35
Gambarajah 3.1	Kerangka Rekabentuk Kajian	48

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, kepentingan, skop dan batasan kajian serta definisi istilah.

Suasana dan iklim pekerjaan dalam sektor awam jauh berbeza dibandingkan dua puluh tahun lalu. Menurut Presiden Kesatuan Kakitangan Dalam Perkhidmatan Awam, Datuk N. Siva Subramanian, “Setiap kakitangan kerajaan memerlukan satu anjakan baru – bekerja dengan tekun, bertanggungjawab dan sentiasa mengutamakan kepentingan rakyat sebagaimana piagam pelanggan yang menjadi panduan. Kakitangan awam perlu menjalankan tugas dengan penuh amanah, cekap, bersih dan bertanggungjawab. Ini kerana mereka adalah penggerak penting kepada urusan atau pentadbiran sesebuah agensi kerajaan. Sikap dan prestasi kerja mereka mencerminkan perkhidmatan dan imej agensi awam terbabit”. (Berita Harian, 28 Januari, 2003).

Berbagai pendekatan telah digunakan oleh kerajaan bagi meningkatkan kualiti kerja kakitangan awam. Antaranya pada tahun 1980 kerajaan telah memperkenalkan Anugerah Khidmat Cemerlang, Sistem Kad Perakam Waktu, Tanda Nama, Kepimpinan Melalui Tauladan, Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja, Fail Meja dan Manual Prosedur Kerja. Untuk meningkatkan produktiviti perkhidmatan awam pula kerajaan telah memperkenalkan Gerakan Budaya Kerja Cemerlang. Objektifnya adalah untuk mempertingkatkan semangat bekerja bagi melahirkan budaya kerja cemerlang, menanamkan kecintaan dan setia kawan di dalam sesebuah organisasi.

Usaha-usaha kerajaan tidak berhenti begitu sahaja. Pada 1990-an pula, beberapa usaha telah dijalankan bagi meningkatkan prestasi kerja dan produktiviti perkhidmatan awam. Usaha ini memerlukan pendekatan yang menyeluruh dan sokongan padu daripada semua peringkat dalam mengkaji semula perkhidmatan atau amalan yang tidak produktif yang menjadi penghalang kepada pencapaian hasil yang bermutu. Menurut Ahmad Sarji, (1992) prestasi kerja banyak bergantung kepada kebolehan dan dorongan seseorang pekerja, sumber yang sedia ada dan pengaruh persekitaran.

Apabila Sistem Saraan Baru dilaksanakan pada 1 Januari 1992, bidang yang diberi tumpuan ialah prestasi kerja kakitangan di mana ia merupakan satu langkah yang strategik untuk meningkatkan keupayaan perkhidmatan awam. Sistem Saraan Baru ini kemudiannya dikaji semula selaras dengan hala tuju

semasa perkhidmatan awam dan keperluan persekitaran yang dinamik. Hasil dari kajian tersebut, Sistem Saraan Malaysia (SSM) pula diperkenalkan pada 1 November 2002, yang berteraskan kompetensi dalam pengurusan sumber manusia. Sistem Saraan Malaysia memperkenalkan Penilaian Tahap Kecekapan berasaskan kompetensi bertujuan untuk menggalakkan pembangunan diri melalui pembelajaran berterusan serta menggalakkan penguasaan pengetahuan, kemahiran dan kreativiti serta inovasi dalam pelaksanaan tugas. Ini akan melahirkan pekerja berpengetahuan yang dapat meningkatkan keupayaan dan daya saing perkhidmatan awam serta mampu memenuhi ekspektasi pelanggan.

Steer (1988) seperti dipetik oleh Ab. Hamid (1995) juga berpendapat prestasi sesebuah organisasi bukan sahaja dipengaruhi oleh ciri-ciri organisasi itu sendiri seperti struktur dan teknologi, polisi dan amalan pengurusan, ciri-ciri persekitaran seperti keadaan ekonomi dan politik, malahan ciri-ciri pekerja seperti prestasi kerja juga memainkan peranan yang penting. Justeru itu, amatlah mustahak untuk mengkaji dan memahami faktor-faktor motivasi dan prestasi kerja mereka. Carole dalam Ng Chin Tien (1999) mendapati bahawa sebahagian besar pekerja sektor awam dimotivasikan oleh etika kerja, kerja berkumpulan, jaminan keselamatan dan kestabilan masa depan.

Menurut Robbins, (1996) kaedah terbaik untuk memastikan pekerja sentiasa bersemangat dan bermotivasi menjalankan tugas ialah dengan mengenalpasti keperluan asas yang diperlukan oleh setiap pekerja dan sekaligus menjadikan

kerja itu sebagai ‘kunci’ bagi memenuhi setiap keperluan pekerja. Kajian mendapati salah satu faktor penentu motivasi pekerja ialah meningkatkan profesionalisme melalui peningkatan pengetahuan dan kemahiran serta pengalaman yang diperolehi semasa mereka melaksanakan kerja. Hasil kajian ini juga mendapati pekerja mendapat pengetahuan dan kemahiran yang baru dan yang sentiasa diberi peluang oleh pengurusan untuk melaksanakan tugas yang lebih mencabar akan terdorong untuk melaksanakan tugas dengan penuh komited.

Untuk mewujudkan perkhidmatan yang cekap, berkesan, bertanggungjawab dan responsif, sumber manusia merupakan antara faktor-faktor kritikal yang dapat memantapkan lagi usaha kerajaan dalam meningkatkan produktiviti dan prestasi sektor awam. Oleh yang demikian adalah wajar kajian dibuat untuk mengenalpasti faktor-faktor motivasi dan prestasi kerja di sektor awam khususnya di kalangan Pengawal Kawalan Trafik Udara (PKTU) dalam organisasi Penerbangan Awam, Malaysia untuk menjamin hasrat kerajaan mencapai Wawasan 2020 dan yang paling utamanya demi menjamin keselamatan nyawa penumpang dan harta benda.

1.2 Pernyataan masalah dan rasional kajian

Jabatan Penerbangan Awam adalah merupakan jabatan kerajaan yang bertanggungjawab menentukan keselamatan setiap penerbangan yang melalui

ruang angkasa Malaysia dan setiap penerbangan mesti mendapat kebenaran dari jabatan ini. Bahagian yang bertanggung jawab mengenai penerbangan di Malaysia adalah Bahagian Perkhidmatan Trafik Udara yang bertanggungjawab mengendalikan segala pengurusan, perancangan dan menentukan segala peraturan dan perundangan dipatuhi oleh semua PKTU.

Pengendalian operasi kawalan trafik udara adalah merupakan satu kerjaya yang amat mencabar kerana kerjaya ini memerlukan kecekapan, daya ketahanan fizikal dan mental yang amat tinggi di samping menguasai ilmu berkaitan kawalan trafik udara, juga mengetahui serta melaksanakan tugas mengikut peraturan serta perundangan perkhidmatan trafik udara. Kesungguhan dan kecekapan dalam mengendalikan operasi kawalan trafik udara adalah merupakan faktor yang penting dalam kerjaya ini kerana kegagalan akibat kecuai atau ketidakcekan PKTU bukan sahaja akan mengakibatkan kehilangan nyawa dan kerosakan harta benda yang amat tinggi, malah akan menjejaskan imej negara dalam industri penerbangan.

PKTU yang berkhidmat di Jabatan Penerbangan Awam yang terletak di Kompleks Kawalan Trafik Udara di Subang adalah bertanggungjawab mengendalikan pengawalan trafik udara bagi setiap penerbangan yang melalui ruang angkasa Malaysia. Sehubungan itu, PKTU memikul satu tanggungjawab yang amat besar dalam menentukan keselamatan setiap penerbangan. Kesungguhan dan kecekapan dalam mengendalikan kawalan trafik udara

memerlukan satu komitmen atau satu dorongan yang perlu diterapkan bagi semua PKTU yang terlibat kerana ini bukan saja akan memberi satu kepuasan diri, malah merupakan satu pencapaian menuju kecemerlangan dan peningkatan prestasi kerja.

Untuk mengekalkan prestasi yang cemerlang, segala masalah perlu ditangani segera. Semangat kerjasama dan dedikasi di semua peringkat dalam jabatan perlu dipupuk dan disemai sentiasa demi masa hadapan industri penerbangan. Organisasi yang mempunyai sistem dan kemudahan yang baik tidak akan berjaya jika pekerja-pekerjanya tidak dapat menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Adalah menjadi tanggungjawab pengurus-pengurus untuk memastikan pekerja-pekerja memberi perkhidmatan yang membawa kepada pencapaian prestasi organisasi yang tinggi dan cemerlang.

Kerjaya sebagai PKTU adalah amat berbeza dari kerjaya di Jabatan Perkhidmatan Awam lain kerana kerjaya ini adalah satu kerjaya yang tidak boleh mempunyai sebarang kesilapan dan setiap kesilapan yang berlaku adalah sesuatu yang dianggap serius dan tidak boleh lagi dipadam kerana nyawa dan harta benda diperjudikan. Oleh itu, emosi, fizikal dan mental seseorang PKTU mesti mencapai tahap yang memuaskan agar dapat menjalankan tugas pengawalan trafik udara dengan cekap, berkesan dan selamat disamping tahap kesihatan yang memuaskan dan disahkan oleh doktor yang di lantik oleh Jabatan Penerbangan Awam. Mengenalpasti tahap prestasi mereka dan faktor-faktor yang menjadi

pendorong atau motivasi yang menentukan prestasi mereka pada tahap yang diperlukan adalah wajar dilakukan sebelum sesuatu perkara (*incident*) berlaku kerana adalah dianggap terlewat jika telah terjadi sesuatu perkara, baru kajian hendak dibuat.

Sehubungan itu, adalah sesuai diadakan kajian untuk memastikan agar prestasi PKTU yang bertugas di Subang mencapai tahap yang diharap dan dicapai (*expected and achieved*) dan boleh dibanggakan dan juga mengenalpasti kelemahan-kelemahan atau tekanan emosi dan fizikal yang dihadapi oleh PKTU jika ada. Sebenarnya banyak faktor lain yang mempunyai pengaruh terhadap prestasi pekerja, seperti teknologi dan persekitaran kerja yang kondusif. Dalam konteks kajian ini, motivasi pekerja dari aspek dorongan luaran dan dalaman serta faktor kerja adalah menjadi fokus dalam kajian ini.

1.3 Objektif kajian

1.3.1 Objektif Am

Objektif am kajian ini adalah untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja di kalangan PKTU yang bertugas di Perkhidmatan Trafik Udara di Subang.

1.3.2 Objektif khusus

Objektif khusus kajian ini ialah :

- i. Untuk mengenalpasti tahap prestasi kerja PKTU.
- ii. Untuk mengkaji hubungan antara faktor motivasi luaran dengan prestasi kerja.
- iii. Untuk mengkaji hubungan antara faktor motivasi dalaman dengan prestasi kerja.
- iv. Untuk mengkaji hubungan antara faktor kerja dengan prestasi kerja.
- v. Untuk mengkaji hubungan antara faktor motivasi luaran dengan motivasi dalaman.
- vi. Untuk mengkaji hubungan antara faktor motivasi luaran dengan faktor kerja.
- vii. Untuk mengkaji hubungan antara faktor motivasi dalaman dengan faktor kerja.

1.4 Kepentingan kajian

Kajian ini dijalankan untuk mencari perhubungan di antara motivasi dan faktor kerja terhadap tahap prestasi kerja PKTU. Ini kerana kecekapan PKTU menjalankan tugas adalah menjadi faktor utama untuk menentukan perkhidmatan trafik udara berada ditahap yang dibanggakan tanpa mempertikaikan ciri-ciri keselamatan agar ruang udara Malaysia menjadi tempat yang selamat dan mendapat kepercayaan di mata dunia khususnya dalam industri penerbangan.

Tingkah laku pekerja yang berbeza menyebabkan wujudnya perbezaan dalam prestasi kerja di mana ada pekerja yang berprestasi tinggi dan ada yang berprestasi rendah. Oleh itu, pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pekerja adalah amat diperlukan. Namun, tanpa data atau maklumat adalah sukar untuk mengenal pasti faktor-faktor tersebut khususnya dalam persekitaran kerja di Malaysia. Melalui kajian ini, adalah diharap dapat membantu pihak pengurusan merangka strategi memantap dan meningkatkan prestasi PKTU. Pihak pengurusan juga boleh menilai semula keberkesanan ganjaran dan pengiktirafan yang diberikan bagi memastikan faktor-faktor tersebut tidak akan menjadi penyebab kepada ketidakpuasan kerja dan seterusnya mematahkan semangat PKTU untuk menjalankan tanggungjawab dengan bersungguh-sungguh.

Penemuan kajian ini juga diharap dapat memberi idea atau cadangan untuk merangka program-program motivasi yang sesuai untuk membantu pegawai-pegawai supaya sentiasa bersikap positif dan mempamerkan prestasi yang cemerlang dalam menjalankan tugas harian mereka.

1.5 Skop kajian

Kajian ini adalah tertumpu kepada responden-responden yang terdiri dari PKTU yang bertugas di Subang sahaja yang berjawatan sebagai Pengarah, Timbalan Pengarah, Penolong Pengarah, Pegawai, Penolong dan Pembantu Kawalan Trafik Udara.

Fokus kajian ini adalah untuk mengetahui tahap prestasi kerja PKTU dan mengenal pasti sejauh mana tahap prestasi mereka dipengaruhi oleh faktor motivasi luaran atau dalaman termasuk pengaruh faktor kerja itu sendiri terhadap prestasi kerja mereka.

1.6 Batasan kajian

Oleh kerana masa kajian ini singkat, keseluruhan kajian adalah untuk melihat faktor motivasi dan faktor kerja dan hubungkaitnya terhadap prestasi di kalangan PKTU di Subang sahaja. Oleh yang demikian, kajian ini tidak boleh diandaikan

sebagai gambaran prestasi keseluruhan PKTU yang bertugas di seluruh Malaysia.

Dapatan kajian yang dihasilkan diperolehi dengan andaian bahawa responden kajian telah menjawab setiap item di dalam soal selidik dengan jujur dan ikhlas.

1.7 Definisi istilah

a. Motivasi

Greenberg dan Baron (1995) mendefinisikan motivasi sebagai satu set proses yang menghasilkan, mengarah dan mengekalkan tingkahlaku manusia ke arah mencapai sesuatu matlamat. Definisi motivasi yang dikemukakan oleh Greenberg dan Baron ini terlalu umum dan hanya memfokus kepada aspek fungsi motivasi dalam hubungannya dengan mencapai sesuatu matlamat. Dalam pengertian seharian, motivasi dianggap sebagai satu proses dalaman individu yang menjadi pendorong kepada tercetusnya sesuatu tindakan yang membawa kepada tingkah laku yang diinginkan. Manakala di bidang pengurusan pula, motivasi ditakrifkan sebagai kesanggupan untuk menghasilkan tingkat usaha yang tinggi bagi mencapai matlamat organisasi dengan syarat adanya keupayaan usaha untuk memuaskan sesetengah keperluan individu. (Muhamad Ali Embi, 2001). Motivasi dijangka boleh memberi penjelasan bagaimana sesuatu

tingkah laku muncul. Ini akan membantu pengurusan membuat jangkaan apakah tingkah laku yang akan dapat dilihat jika mereka tidak mengambil tindakan tertentu yang berkaitan dengan motivasi pekerja.

Motivasi dalam bahasa Latin pula adalah bermaksud untuk menggerak. (Altman, et al, 1985). Davis dan Newstrom (1989) pula mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan dorongan ke arah sesuatu tindakan. Motivasi merupakan sesuatu yang mendorong individu berusaha dan melakukan sesuatu kerja dengan penuh minat. Motivasi penting dalam bidang pekerjaan kerana pekerja yang bermotivasi dapat memberi sumbangan ke arah mengukuhkan ekonomi negara. (Hassan, 1998).

Dalam organisasi awam, motivasi kerja adalah merupakan agenda utama bagi mendorong kakitangan awam supaya bekerja dengan lebih tekun dan cekap untuk meningkatkan kelicinan kerja. Motivasi kerja juga perlu digembling secara berterusan ke atas kakitangan awam memandangkan saiz birokrasi yang besar dengan jarak kawalan (*span of control*) yang agak longgar. Kawalan yang longgar ke atas pekerja memungkinkan penyeliaan yang kurang rapi dan ketiadaan dorongan bagi meningkatkan prestasi kerja para pekerja. (Maizatul Haizan, 1999).

Dalam konteks perkhidmatan awam di Malaysia, Unit Permodenan Pentadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU, 1991)

mendefinisikan motivasi sebagai proses di mana tingkahlaku pekerja dipergiat, diberi tumpuan ke arah tertentu serta dikekalkan sepanjang masa.

b. Prestasi Kerja

Prestasi kerja ialah output tugas yang dihasilkan dapat dilihat dalam bentuk sesuatu benda, keputusan atau keluaran. Pada kebiasaannya tingkahlaku tidak diperhatikan atau diukur tetapi sebaliknya hasil tingkahlaku yang diperhatikan atau diukur. (Naylor, 1980).

Hasil tingkah laku individu dalam melakukan atau menyempurnakan sesuatu adalah dikatakan sebagai prestasi (Ivancevich , 1991). Porter dan Lawler (1968) pula merujuk prestasi sebagai banyak mana kejayaan pencapaian tingkah laku yang telah disempurnakan. Jika dikaitkan dengan kerja, prestasi kerja dimaksudkan sebagai pencapaian tingkah laku individu dalam menyempurnakan tugas-tugas yang terkandung dalam kerja tersebut. Porter dan Lawler (1968) kemudiannya mendefinisikan prestasi kerja sebagai penyempurnaan tugas-tugas dalam kerja seseorang pekerja. Manakala Syahbudin (1987) mendefinisikan prestasi kerja sebagai penyempurnaan tanggung jawab kerja.

Menurut Kopelman (1990) pula, prestasi kerja ialah tugas dan tanggungjawab yang perlu dilaksanakan oleh individu dalam organisasi.

Tugas dan tanggungjawab ini didokumenkan melalui borang penilaian prestasi.

Szilagyi dan Wallace (1990) pula menyatakan bahawa prestasi kerja sebagai asas bagi menilai sejauh mana keberkesanan seseorang pekerja, kumpulan atau organisasi. Manakala Jain dan Triandis (1990) pula melihat prestasi kerja sebagai penilaian dan membuat pengadilan terhadap kualiti dan kuantiti produktiviti yang mampu dihasilkan oleh seseorang pekerja dan ia memerlukan kayu pengukur yang jelas untuk melihat individu itu berada pada tahap prestasi yang sebenar.

Guion (1965) pula melihat prestasi kerja secara kuantitatif iaitu hubungan dengan hasil kerja dan secara kualitatif iaitu bagaimana sempurna seseorang pekerja melaksanakan sesuatu tugas. Oleh yang demikian, prestasi kerja boleh dikatakan sebagai kombinasi kemampuan mental dan fizikal pekerja dalam melaksanakan sesuatu tugasan. Sesetengah kerja memerlukan lebih banyak kemampuan mental berbanding dengan kekuatan fizikal atau sebaliknya.

Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia telah menetapkan beberapa dimensi prestasi kerja untuk mengukur prestasi kerja pegawai-pegawai kerajaan. Dimensi-dimensi yang digunakan ialah pengetahuan kerja, mutu kerja, penghasilan kerja, ketepatan masa menghasilkan kerja, daya

usaha menghasilkan kerja serta daya kreatif dan inovasi (Garis Panduan Penyediaan Laporan Prestasi JPA 1/Tahun 1987).

c. Penyeliaan

Penyelia merujuk kepada seseorang yang menyelia atau mengawas (Kamus Dewan, 2000). Likert (1961) menunjukkan sahshiah dan gaya kepimpinan penyelia mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja di bawahnya. Penyelia yang bertimbang rasa, mesra, senang didampingi, terbuka, menerima pendapat pekerja, melibatkan pekerja bawahan untuk merancang dan menentukan matlamat kerja didapati mempunyai hubungan dengan produktiviti, kecekapan, kepuasan kerja dan prestasi kerja pekerja-pekerja.

d. Rakan sekerja

Rakan sekerja merujuk kepada individu atau kumpulan di mana individu itu bekerja bersama-sama di dalam sesuatu organisasi sama ada pada tahap profesional yang sama atau pun pihak atasan atau bawahan mengikut struktur hirarki di dalam organisasi. (Locke, 1976).

Organisasi bukan sahaja suatu tempat untuk bekerja, malah bertindak sebagai sebuah keluarga yang mengambil kira konsep kehidupan pekerja secara keseluruhannya. Rakan sekerja dapat mewujudkan sokongan,

keselamatan, motivasi dan kepuasan kepada para pekerja. Setiap individu pula berkehendakkan rakan sekerja yang baik untuk memenuhi keperluan perhubungan mendapatkan maklumat, ganjaran dan matlamat tertentu. Rakan sekerja juga merupakan orang yang paling rapat dengan pekerja.

e. Kenaikan pangkat

Kenaikan pangkat bererti kenaikan pangkat yang seseorang pegawai itu ada harapan untuk mendapatkannya mengikut skim perkhidmatannya, iaitu kenaikan pangkat dari satu tingkatan ke satu tingkatan yang lebih tinggi dalam satu skim yang sama. (Perintah Am, Bab A 1973).

Kenaikan pangkat merupakan keterbukaan peluang untuk menjawat jawatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Kenaikan pangkat bermakna perubahan fungsi, peranan dan tanggungjawab kerja, kenaikan gaji serta pertambahan kemudahan-kemudahan lain, pertambahan kuasa dan autoriti serta peningkatan status dalam organisasi. (Ahmad Shukri Naim, 2003).

Secara keseluruhannya, kenaikan pangkat adalah satu bentuk pengiktirafan kepada pekerja. Pekerja akan merasa dirinya dihargai apabila dinaikkan pangkat dan secara tidak langsung akan mempengaruhi prestasi terhadap kerja. Ini bermakna pekerja berpeluang untuk

meningkatkan kemampuan dan memajukan dirinya. Dalam konteks ini kenaikan pangkat ialah faktor yang mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja kerana ia dapat meningkatkan atau memajukan diri seseorang pekerja itu. (Abdul Rahman, 2000)

f. Gaji

Gaji merujuk kepada gaji hakiki iaitu mata gaji yang diterima oleh anggota mengikut gred gajinya. (Istilah Perkhidmatan Awam, Laman Web Jabatan PerkhidmatanAwam).

Menurut Abu Bakar (1999) wang atau gaji merupakan insentif asas yang memainkan peranan penting dalam peningkatan daya usaha pekerja. Tingkat usaha yang lebih dan prestasi yang memuaskan akan dihasilkan oleh pekerja sekiranya wang dijadikan sebagai ganjaran. Walau bagaimanapun, menurut Abdul Rahman Aziz (2000), gaji bukanlah motivasi jangka panjang bagi kebanyakan pekerja.

g. Pengiktirafan

Pengiktirafan terhadap kerja yang baik oleh pihak atasan atau majikan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja pekerja.

Herzberg, (1959) meletakkan faktor pengiktirafan di urutan ke empat dalam faktor kepuasan kerja.

Pengiktirafan diberikan apabila pekerja itu mempunyai pencapaian luar biasa, diberi atas keupayaannya melakukan sesuatu tugas dan seterusnya akan menjadi sebagai salah satu cara menggalakkan pekerja supaya mahu terus melakukan sesuatu tugas itu sehingga timbul minat dan keseronokan dalam hatinya. (Ainon Mohd, 2003).

h. Pencapaian

Pencapaian bermaksud apa yang telah dicapai (dihasilkan atau diperoleh) atau prestasi. (Kamus Dewan, 2000).

Kepuasan dan pencapaian kerja mempunyai kesan terhadap motivasi, manakala motivasi pula memberi kesan terhadap prestasi kerja. Namun pendapat ini masih diperbahaskan iaitu sama ada kepuasan kerja mempengaruhi pencapaian kerja, ataupun pencapaian kerja yang lebih mempengaruhi kepuasan kerja seperti pendapat Porter dan Lawler (1968). Menurut mereka kepuasan dan pencapaian kerja tidak mempunyai hubungan langsung, sebaliknya pencapaian kerja yang menyebabkan kenaikan gaji dan pangkat yang memberi kepuasan kepada pekerja.

i. Faktor kerja

Ostroff (1992) mendapati kepuasan kerja mempunyai perkaitan signifikan yang positif dengan prestasi akademik dan prestasi pentadbiran. Hal ini disebabkan pekerja yang berpuas hati dengan kerjaya, biasanya merupakan pekerja yang produktif dan memberi komitmen yang tinggi terhadap kerjayanya. Prestasi kerja pekerja juga dipengaruhi oleh minat dan sikap terhadap pekerjaan yang timbul melalui persepsi pekerja-pekerja terhadap pekerjaan tersebut.

Faktor kerja di dalam kajian ini meliputi komponen seperti struktur kerja, jaminan kerjaya serta perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan.

Menurut Litwin dan Stringer (1968), struktur merupakan ciri penting bagi sesebuah organisasi dan ia boleh didefinisikan sebagai persepsi pekerja bahawa peraturan, polisi dan tugas telah dinyatakan dengan jelas. Robbin (1996) berpendapat bahawa setiap organisasi mempunyai struktur yang berbeza-beza. Organisasi mewujudkan struktur untuk memudahkan koordinasi di antara pelbagai kegiatan dan mengawal tindakan pekerja.

Dari segi perhubungan pula, ia merujuk kepada keadaan di mana terdapat hubungan yang mesra di antara pekerja dengan pihak pengurusan dan juga di kalangan pekerja itu sendiri. Perhubungan ini diasaskan oleh

perasaan persahabatan yang wujud di antara kedua-dua golongan tersebut. Lussier (1993) berpendapat bahawa perhubungan ialah keadaan di mana ahli dalam sesebuah kumpulan merasa tertarik dan berminat untuk mewujudkan persahabatan dan perpaduan yang lebih berpanjangan dengan ahli yang lain.

Menurut Khaleque dan Rahman (1987) pula, perhubungan yang baik dengan rakan sejawat adalah faktor yang sangat penting. Di samping itu kajian yang dijalankan mendapati pengurus industri lebih menumpukan kepada keadaan di tempat kerja, status kerja, penghargaan kepada pekerja yang melaksanakan kerja dengan baik dan perhubungan yang rapat dengan lain-lain pekerja adalah lebih penting daripada kenaikan pangkat, gaji atau faedah-faedah sampingan.

Rakan sekerja juga memainkan peranan penting dalam memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan produktiviti. Greenberg (1988) juga mendapati pekerja yang di tempatkan di kalangan rakan sekerja yang mempunyai status yang sama atau lebih tinggi dalam satu pejabat akan meningkatkan prestasi mereka daripada yang di tempatkan bersama rakan sekerja yang berstatus rendah.

Mengikut Greenberg lagi, ketegangan di tempat kerja boleh diminimakan sekiranya terdapat hubungan yang positif di kalangan pekerja dalam

sesebuah organisasi dan adanya rakan sekerja dan pentadbir yang boleh berbincang tentang masalah yang dihadapi.

Likert (1961) pula menyatakan suasana kerja yang menyokong adalah antara faktor paling penting untuk mewujudkan satu sistem organisasi yang unggul. Suasana ini dimantapkan dengan sikap bekerjasama dan perasaan percaya mempercayai yang wujud di kalangan pekerja dan di antara pekerja dengan pengurusan.

Beehr dan Gupta (1987) pula berpendapat bahawa corak pegurusan bergantung kepada tempat di mana pekerja itu diletakkan dalam sesebuah organisasi. Corak pengurusan tertentu boleh mempengaruhi banyak cara kepada pekerja yang berada pada hierarki yang berlainan dalam sesebuah organisasi.

1.8 Ringkasan

Keseluruhan tesis ini mengandungi perkara-perkara berikut. Bab dua akan menerangkan sorotan kajian motivasi dan prestasi. Ia akan diikuti dengan Bab tiga yang akan membincangkan metodologi kajian, sampel yang dipilih dan rekabentuk soalan. Selepas itu Bab empat akan menjelaskan mengenai keputusan dan analisis kajian. Akhir sekali, Bab lima akan membuat sedikit kesimpulan.

BAB 2

TINJAUAN BAHAN PENULISAN YANG LEPAS

2.1 Pendahuluan

Bab ini akan menjelaskan mengenai teori-teori dan konsep motivasi dan prestasi. Seterusnya kepentingan dan sorotan kajian-kajian mengenai motivasi dan hubungkaitnya dengan prestasi kerja akan dibincangkan.

2.2 Teori-teori Motivasi

Terdapat banyak dan berbagai-bagai teori mengenai motivasi dan prestasi. Antaranya adalah seperti berikut:

2.2.1 Teori Dua Faktor Frederick Herzberg

Mengikut Herzberg (1959) dua faktor utama yang boleh mendorong seseorang individu itu bekerja iaitu faktor kesihatan (*hygiene*) dan faktor motivasi. Faktor kesihatan terdiri daripada faktor luaran iaitu merupakan faktor persekitaran kerja dan organisasi seperti polisi dan dasar pentadbiran, gaji atau upah berpatutan,

persekitaran tempat kerja, hubungan yang baik antara pihak atasan dan bawahan serta rakan sekerja, kedudukan dan status, jaminan kerja dan dasar organisasi serta pengurusannya. Teori ini berkaitan dengan kehidupan seseorang dan keperluan sosial dengan hubungan kepada perlakuan-perlakuan negatif. Apabila faktor-faktor ini dapat dipenuhi akan meningkatkan kepuasan kerja, tetapi apabila tidak dapat dipenuhi, kepuasan kerja akan berada di tahap yang minima.

Manakala faktor motivasi pula meliputi faktor dalaman iaitu pekerjaan yang menarik dan bermakna, penghargaan diri, tanggungjawab yang sentiasa bertambah, pembangunan dan peningkatan imej diri serta peluang untuk mencapai kejayaan, peluang untuk memajukan diri dan penghargaan diri yang tidak semestinya tertumpu kepada kenaikan pangkat atau ganjaran sahaja, sebaliknya ia juga boleh meliputi pujian dan sokongan yang diberikan oleh penyelia kepada pekerja. Dengan ini secara langsung, pekerja akan rasa dihargai dan motivasi kerjanya juga akan meningkat.

Teori Herzberg ini telah berjaya memberikan sumbangan tentang ciri-ciri kerja terhadap kepuasan, motivasi dan prestasi kerja.

2.2.2 Teori Keperluan Hierarki oleh Abraham Maslow

Menurut Abraham Maslow (1943), keperluan manusia dapat dibahagikan kepada lima peringkat yang disusun mengikut hierarki. Asas kepada teori ini adalah

manusia perlu memenuhi tahap keperluan di aras bawah hierarki sebelum bergerak ke aras yang lebih atas. Seseorang tidak boleh melangkau keperluan-keperluan yang di atas tanpa memenuhi keperluan yang lebih rendah. Apabila seseorang telah dapat memenuhi keperluan yang diinginkan, maka pencapaian ke atas keperluan tersebut merupakan satu motivasi kepada individu tersebut.

Maslow menerangkan bahawa kehendak yang belum dipenuhi akan mempengaruhi tingkah laku seseorang. Implikasi dari teori ini banyak melibatkan soal pengurusan sumber manusia. Sebagai permulaan, dalam sesebuah organisasi, kemudahan asas seperti pemberian gaji dan suasana kerja yang selamat harus diutamakan. Kemudian, barulah pekerja dapat berinteraksi dengan rakan-rakan setugas dengan adanya suasana persekitaran yang sesuai dan seterusnya dapat memberi peluang kepada pekerja meningkatkan kemahiran dan potensi yang ada.

Asas Teori Dua Faktor Frederick Herzberg dan Teori Keperluan Maslow adalah hampir sama iaitu terdapat pembahagian faktor di antara keperluan asas dengan keperluan peringkat tinggi. Bagaimanapun Herzberg mengkhususkan lagi faktor-faktor keperluan kepada skop yang lebih kecil dan teratur. Tujuannya ialah untuk melihat sejauh mana faktor-faktor yang dikategorikan ke dalam faktor motivasi dan kesihatan mewujudkan motivasi kerja kepada para pekerja. Perbezaan seterusnya boleh dilihat dari segi hierarki keperluan yang terdapat dalam model Maslow. Hierarki keperluan ini menunjukkan bahawa ramai

individu yang mencapai keperluan asas tetapi individu yang mencapai keperluan seterusnya adalah semakin kecil apabila keperluan tersebut semakin tinggi. Herzberg tidak pula menyatakan hal yang demikian kerana beliau hanya melihat kepada faktor-faktor yang memberi dan tidak memberi kepuasan kerja, dan bukannya bilangan individu yang boleh mencapai keperluan-keperluan yang dinyatakan.

2.2.3 Teori X dan Teori Y oleh McGregor

Teori X dan Teori Y oleh Douglas McGregor (1961) dipetik dari Koontz dan Weihrich (1997) ialah teori motivasi yang mengandaikan manusia terbahagi kepada dua kumpulan, iaitu setiap kumpulan mempunyai ciri-ciri tingkah laku yang berbeza. Teori X menjelaskan seseorang pekerja itu mempunyai ciri hidup yang negatif dan menggambarkan pekerja yang mempunyai motivasi dan komitmen kerja yang rendah. Manakala Teori Y percaya seseorang pekerja mempunyai matlamat dan ciri hidup yang tinggi dalam teori hierarki keperluan Maslow dan dengan itu boleh memaksimumkan motivasi kerjanya. Teori Y lebih optimistik, ia mengandaikan manusia suka bekerja dan mendapat kepuasan daripada pekerjaan malahan bertanggungjawab dan berinisiatif untuk menyelesaikan masalah organisasi. Dengan andaian manusia adalah cekap dan berkebolehan untuk memberi sumbangan yang besar, maka pekerja dapat meningkatkan prestasi sesebuah organisasi.

2.2.4 Teori hubungan manusia

Mayo (1983) menyatakan hubungan sosial yang wujud di antara pekerja sewaktu mereka bekerja adalah penting. Oleh itu pengurus boleh mendorong pekerja dengan mengetahui kehendak sosial mereka dan pengurus perlulah membuat pekerja merasakan diri mereka berguna dan penting dalam organisasi tersebut. Pekerja juga seharusnya diberikan sedikit kebebasan dalam membuat keputusan semasa menjalankan tugas. Kebebasan ini penting supaya pekerja dapat merasakan bahawa pendapat mereka diperlukan dan dihargai. Ini adalah satu cara memberi kepuasan kepada mereka. Dalam teori ini pihak pengurusan mengharapkan supaya pekerja menerima keutamaan yang sama dan pihak pengurusan sentiasa bertimbangrasa dan mengambil tahu tentang keperluan-keperluan mereka. Selain dari itu, kerja yang berulang-ulang juga boleh mengurangkan dorongan kepada pekerja untuk terus melakukan tugas tersebut.

2.2.5 Model Nilai – Pacuan Motivasi

Dalam model ini yang dikembangkan oleh Tan (1999) dalam Omar Samat (2002), terdapat lima proses bagi memotivasikan seseorang pekerja iaitu:

- i. memecahkan anjakan minda (*breaking mindset*)
- ii. pembangunan pengetahuan/kemahiran dan pengalaman kerja (*developing knowledge/skills/experience*)

- iii. pembangunan rekod prestasi (*building performance track record*)
- iv. peningkatan nilai tambah (*increasing value added*)
- v. penyediaan pakej ganjaran yang menarik (*providing attractive rewards*)

Proses motivasi pekerja semestinya dimulai dengan memecahkan anjakan minda setiap pekerja. Secara sepintas lalu tanda pekerja bermotivasi rendah sememangnya jelas dapat dikesan melalui tahap produktiviti dan prestasi kerja yang sentiasa rendah. Mereka juga tidak kreatif dan tidak proaktif dalam pendekatan menjalankan tugas dan tanggungjawab. Terdapat petanda-petanda lain yang boleh dilihat berhubung dengan pekerja yang kurang bermotivasi. Untuk memecahkan anjakan minda, setiap pekerja memerlukan kefahaman yang mendalam terhadap kepercayaan nilai, tanggapan, sensitiviti serta tahap penyelesaian pekerja. Pemecahan minda ini perlu dilakukan dahulu sebelum seseorang pekerja terdorong memikirkan untuk membangunkan nilai tambah yang seterusnya menyumbang ke arah membina kecukupan dan keberkesanan kerja. Sebagai seorang pengurus perlu dapat meyakinkan pekerja supaya melihat sesuatu perkara dengan sudut pandangan yang berbeza-beza. Kaedah ini dilakukan dengan mempersoalkan dan merasionalkan nilai, kepercayaan dan tanggapan yang dipegang oleh pekerja. Misalnya meyakinkan pekerja bahawa melaksanakan tugas yang mencabar sebenarnya bukan bebanan, sebaliknya mereka perlu menganggapnya sebagai peluang yang harus diterima. Melaluinya pekerja akan mendapat pengetahuan dan kemahiran yang baru dan sekaligus membantu mereka melaksanakan tugas dengan cekap dan efisien.

Dalam proses kedua, apabila pekerja berjaya memecahkan anjakan minda, mereka akan mendapati bahawa pembentukan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman kerja sangat relevan dan banyak mendatangkan faedah. Seterusnya proses ini akan memudahkan mereka melaksanakan tugas. Peranan pengurus memastikan setiap pekerja diberi peluang bagi meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman. Ini dapat dilakukan dengan merangka program latihan dan pembangunan, termasuk latihan di tempat kerja (*on-the job training*). Pengurus seharusnya memberi galakan dan peluang kepada pekerja agar mereka mempelajari dan meneroka cara baru dalam menjalankan tugas. Ini penting kerana pekerja akan lebih mudah menerima pengetahuan dan kemahiran baru sekiranya berkaitan dan dapat dipraktikkan dalam melaksanakan tugas mereka. Di samping itu, kemahiran dan pengetahuan juga dapat diperoleh melalui pertukaran pengalaman sesama pekerja ataupun kumpulan. Pekerja yang mempunyai nilai tambah, bukan sahaja meningkatkan kerjanya, malah yang lebih penting mereka telah sama-sama memberi sumbangan yang bermakna kepada kejayaan organisasi.

2.3 Teori berkaitan dengan Prestasi Kerja

2.3.1 Teori Jangkaan

Menurut Vroom (1964), seseorang akan terdorong untuk melakukan sesuatu hanya apabila dalam penilaiannya kelakuan atau tindakan itu akan menghasilkan

natijah yang diinginkan. Pekerja akan menilai sama ada kerja yang kuat atau melakukan sesuatu yang diinginkan organisasi akan menghasilkan natijah yang mereka inginkan. Sekiranya tindakan mereka seperti bekerja kuat, tidak membawa kepada natijah yang diinginkan, umpamanya kenaikan pangkat, mereka tidak akan terdorong untuk melakukannya. Menurut Vroom di bawah keadaan tertentu, sistem ganjaran akan mendorong pekerja untuk meningkatkan prestasi kerja.

Szilagy dan Wallace (1990) berpendapat ganjaran akan mendorong seseorang pekerja meningkatkan prestasi kerja dengan memuaskan keperluan kerja pekerja tersebut. Walau bagaimanapun, mereka berpendapat bahawa tidak mungkin ada satu ganjaran universal yang boleh mendorong semua pekerja kerana pekerja tersebut menilai pelbagai ganjaran secara berbeza berdasarkan kepentingan mereka.

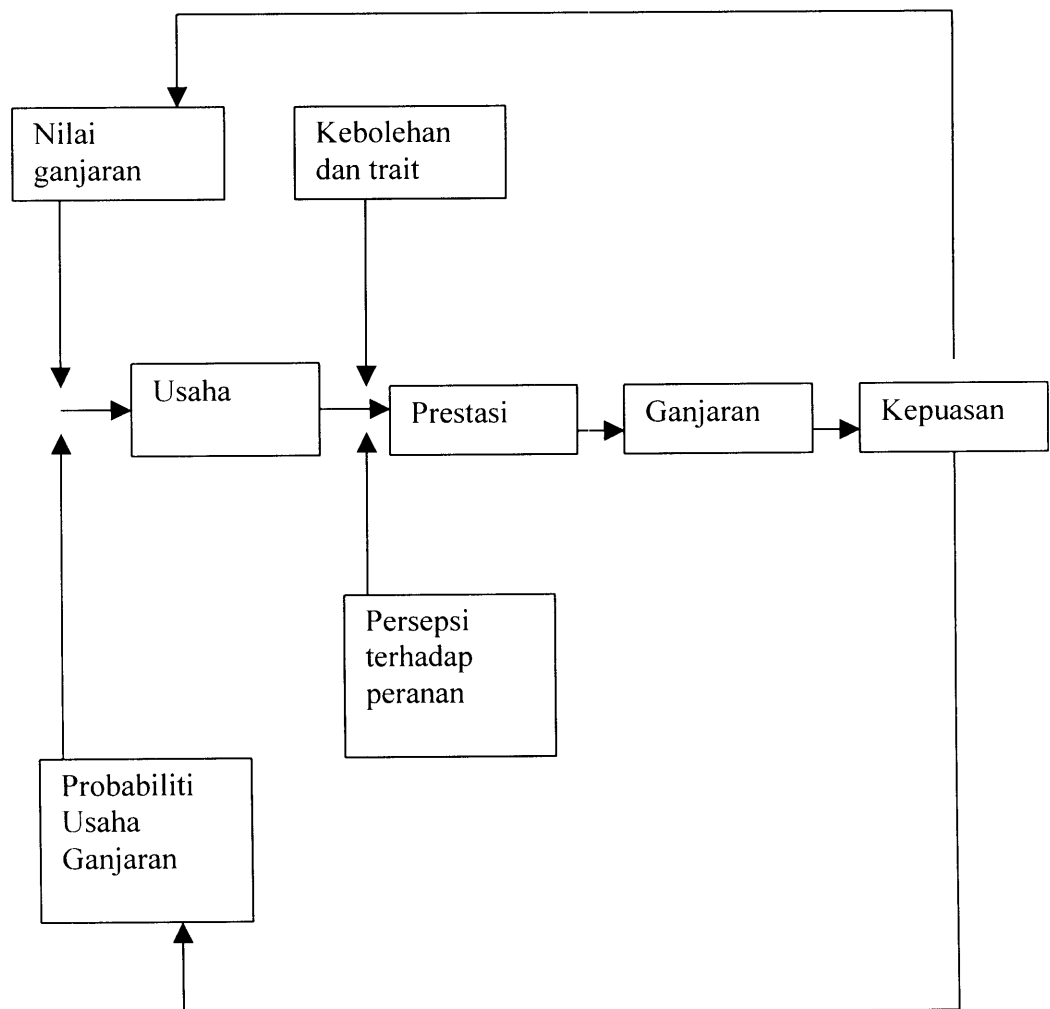
2.3.2 Model Porter-Lawler

Porter dan Lawler (1968) membangunkan model ini dengan andaian bahawa motivasi adalah tidak sama dengan kepuasan atau prestasi. Model ini menjelaskan bahawa jika pekerja menganggap sesuatu ganjaran tersebut bernilai kepadanya dan ia percaya bahawa usahanya akan membawa kepada ganjaran maka pekerja itu akan berusaha dengan lebih kuat lagi. Usaha ini digabungkan dengan kebolehan, sifat individu dan cara ia melaksanakan tugas untuk menghasilkan tingkat prestasi tertentu. Tingkat prestasi yang terhasil itu

membuahkan ganjaran yang membawa kepada kepuasan kepada pekerja jika ganjaran yang diterima adalah seimbang dengan prestasi yang dihasilkan.

Gambarajah 2.1 menunjukkan model yang menjelaskan hubungan kompleks yang wujud antara motivasi, kepuasan dan prestasi.

Gambarajah 2.1 : Model Porter dan Lawler



Sumber : Luthans (1992)

2.4 Teori berkaitan dengan Faktor Kerja

2.4.1. Teori sifat kerja

Menurut teori ini yang dikembangkan oleh Hachmen R. dan Oldman G. dalam Greenberg (2000) pekerja akan lebih bermotivasi dan berpuas hati jika kerja yang mereka lakukan mengandungi ciri-ciri teras yang tertentu. Ciri-ciri teras pekerjaan ini membentuk satu keadaan yang membenarkan pekerja menyatakan pengalaman psikologinya yang kritikal dan berkaitan dengan hasil kerja yang berfaedah termasuk motivasi kerja yang tinggi. Kekuatan hubungan di antara ciri pekerjaan, pernyataan psikologi dan hasil kerja adalah ditentukan oleh kesungguhan seseorang pekerja terhadap keperluan untuk berkembang.

Terdapat lima teras ciri-ciri kerja iaitu:

- i. kemahiran yang pelbagai yang merupakan keadaan yang mana sesuatu pekerjaan menuntut pekerja untuk melakukan perkara yang berbeza dan melibatkan pengurusan kemahiran, kemampuan dan bakat yang berbeza.
- ii. Identiti tugas iaitu keadaan di mana pekerja boleh melakukan kerja daripada mula hingga selesai dengan hasil yang dapat dilihat.
- iii. Kepentingan tugas di mana kerja mempunyai kesan yang signifikan terhadap perkara-perkara yang lain iaitu terhadap dalaman dan luaran organisasi.

- iv. Autonomi yang merujuk kepada jumlah kebebasan dan ketidakbergantungan individu pekerja dalam menentukan atau menjalankan kerja dan membuat keputusan.
- v. Maklumbalas di mana sesuatu pekerjaan perlu melengkapkan pekerja dengan maklumat yang jelas dan langsung berkaitan dengan hasil kerja.

Kelima-lima dimensi kerja di atas akan memberikan tiga keadaan psikologi kepada pekerja iaitu (1) mengalami keertian kerja (2) mengalami perasaan bertanggung jawab ke atas hasil kerja dan (3) mengetahui keputusan sebenar aktiviti kerja. Seseorang pekerja akan mengalami kesan positif apabila dia belajar (mengetahui dari hasil kerja) dan dia sendiri (bertanggung jawab) melakukan dengan baik tugas-tugas yang dia ambil berat. Menurut Hackman dan Oldman (1980) kesan positif ini akan menggerak pekerja dan bertindak sebagai insentif kepadanya untuk cuba melakukan kerja dengan baik di masa hadapan. Hasil daripada ini akan membawa kepada motivasi kerja dalaman yang tinggi, prestasi kerja yang tinggi, ketidakhadiran dan pusingan ganti yang rendah.

2.4.2. Teori Keperluan Pencapaian McClelland

McClelland (1985) dipetik dari Ahmad Shukri (2002) adalah seorang psikologi. Beliau berpendapat bahawa terdapat tiga jenis keperluan kerja yang cuba dipenuhi oleh seseorang pekerja iaitu:

- i. Keperluan pencapaian. Keperluan pencapaian ini merujuk kepada kehendak untuk cemerlang, mencapai piawaian kerja yang telah ditetapkan dan kehendak untuk berjaya.
- ii. Keperluan kepada kuasa. Keperluan kepada kuasa adalah kehendak untuk menguasai dan mengawal orang lain mengikut kemahuannya supaya dia tidak mempunyai saingan lagi.
- iii. Keperluan kepada penggabungan iaitu keperluan untuk menjalinkan perhubungan peribadi dan persahabatan yang rapat dengan orang lain.

Walau bagaimanapun, dari kajian yang dijalankan, didapati hanya aspek keperluan kepada pencapaian sahaja yang mempunyai hubungan dengan pencapaian kerja. Pekerja yang dicirikan oleh pencapaian yang tinggi lebih gemar kepada jenis kerja yang memberikannya tanggungjawab yang lebih besar, susah dan mencabar. Mereka sentiasa memikirkan untuk melakukan kerja dengan cara yang paling baik dan dengan itu meningkatkan prestasi kerja dari semasa ke semasa. Pekerja dari kategori ini juga gemar mendapat pujian terhadap kerja yang dilakukan dan mengharapkan maklum balas yang sebenarnya terhadap pencapaian peribadinya

Fungsi utama teori keperluan pencapaian McClelland terhadap pengurusan organisasi ialah majikan perlu mendapatkan pekerja-pekerja yang mempunyai

keperluan pencapaian yang tinggi kerana mereka merupakan golongan pekerja yang mempunyai motivasi yang tinggi. Mengetahui sama ada seseorang itu mempunyai pencapaian yang tinggi atau rendah dapat membantu pengurusan menempatkan mereka dengan jenis pekerjaan yang sesuai.

2.5 Perbezaan di antara motivasi dengan kepuasan

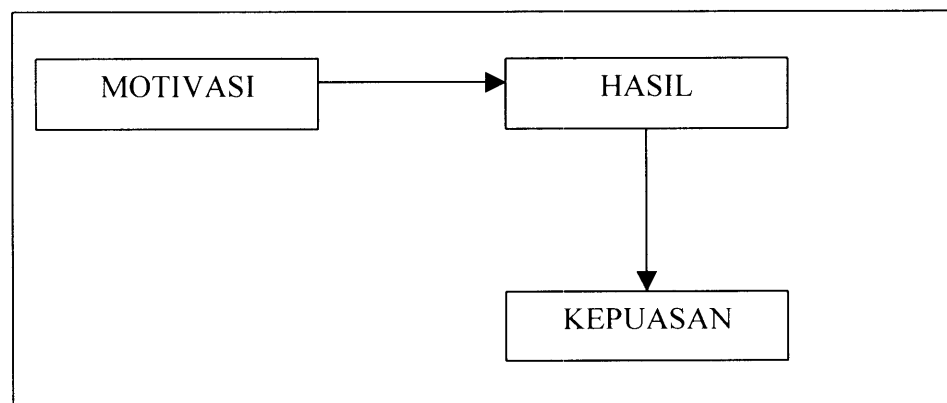
Hasil dari sorotan literatur, motivasi sering dikaitkan dengan prestasi, produktiviti dan kepuasan kerja (Portar, 1988, dipetik oleh Ab. Hamid, 1995). Prestasi merujuk kepada tingkah laku dipamerkan oleh pekerja di tempat kerja, sementara produktiviti pula merupakan hasil dari prestasi kerja. Tingkah laku pekerja seperti ketidakhadiran, kelewatan, hasil kerja yang tidak memuaskan, malas, bersikap tidak mempedulikan dan sebagainya akan mempengaruhi produktiviti atau prestasi kerja .

Menurut Sasi (1992) dalam Ng Tien Chin (1999) prestasi atau produktiviti merupakan fungsi kepada tiga faktor berikut iaitu:

- i. atribut pekerja seperti sikap, kebolehan, latihan, pengalaman dan keadaan psikologi,
- ii. motivasi untuk mengembangkan lagi usaha yang perlu untuk memperbaiki prestasi kerja,
- iii. sistem sokongan organisasi termasuk suasana fizikal dan sosial tempat kerja, teknologi, dasar pentadbiran dan amalan.

Menurut Koontz H. dan Weihrich H. (1997), motivasi ditujukan kepada desakan dan usaha untuk memuaskan kehendak atau matlamat iaitu merupakan rangsangan untuk memuaskan sesuatu kehendak (mencapai sesuatu natijah). Kepuasan pula ditujukan kepada perasaan puas yang dialami apabila sesuatu kehendak tercapai. Dengan kata lain, motivasi menyiratkan desakan ke arah suatu hasil, manakala kepuasan adalah hasil yang telah pun dialami.

Gambarajah 2.2 : Perbezaan di antara motivasi dengan kepuasan



Sumber : Koontz & Weihrich, (1997)

2.6 Kepentingan Motivasi

Muhamad Ali (2001) dalam bukunya 'Pendekatan Pengurusan Sumber Manusia Masa Kini', menekankan bahawa motivasi merupakan pendorong kepada pekerja untuk berusaha. Pekerja yang mempunyai motivasi yang tinggi akan bekerja dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai prestasi yang baik dan

seterusnya menjadi pekerja yang produktif. Motivasi juga akan dapat meningkatkan kesetiaan pekerja dengan organisasi berkenaan dan akan dapat membantu organisasi mengatasi masalah pemberhentian dan ketidakhadiran pekerja. Selain itu motivasi juga dapat meningkatkan disiplin pekerja serta mengeratkan kerjasama sesama anggota dalam organisasi.

Menurut Ahmad Atory (1990) pula, kepentingan motivasi dalam perlakuan kerja sebenarnya dilihat pada tiga pembolehubah dalam organisasi iaitu:

- i. Individu itu sendiri iaitu elemen-elemen seperti sikap, minat, keinginan-keinginan tertentu dan lain-lain sifat individu tersebut. Sifat-sifat tersebut boleh mempengaruhi prestasi kerja. Misalnya, terdapat bukti yang agak konsisten bahawa individu-individu yang mempunyai keinginan yang tinggi untuk pencapaian pada umumnya melakukan kerja-kerja atau prestasi yang lebih baik berbanding dengan mereka yang rendah keinginan.
- ii. Keadaan pekerjaan iaitu seperti kawalan dan tanggungjawab dalam pekerjaan. Kajian-kajian menunjukkan bahawa perbezaan dalam tugas akan dapat mempengaruhi prestasi dan kepuasan kerja. Dibuktikan melalui proses pengkayaan dalam sesuatu pekerjaan seperti tugas-tugas yang berbagai-bagai, autonomi dan tanggungjawab, iaitu berkecenderungan kepada peningkatan prestasi dan kepuasan.

- iii. Persekitaran kerja, ini termasuklah hubungan sesama teman sekerja, amalan-amalan penyeliaan, sistem ganjaran dan dendaan serta iklim organisasi. Adalah jelas yang faktor-faktor mempengaruhi kumpulan, gaya kepimpinan dan sistem ganjaran menyeluruh memberi kesan ke atas prestasi pekerja-pekerja.

Kepentingan motivasi dengan menggunakan pendekatan yang disatukan iaitu individu, pekerjaan dan persekitaran menimbulkan motivasi, membolehkan peningkatan dalam prestasi dan kepuasan kerja, penting untuk membentuk kelakuan pekerja ke arah matlamat organisasi.

2.7 Motivasi dalam Perkhidmatan Awam

Dalam Perkhidmatan Awam, kerajaan sentiasa memberi perhatian dan keutamaan yang tinggi dalam memberikan pengiktirafan serta penghargaan kepada anggota-anggota awam. Pemberian penghargaan ini adalah penting sebagai dorongan dan teladan untuk meningkatkan prestasi anggota-anggota selaras dengan hasrat pemberian perkhidmatan yang berkualiti.

Berbagai usaha telah dijalankan bagi memberikan penghargaan ini. Diantaranya ialah pemberian Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC). Perkhidmatan cemerlang adalah perkhidmatan yang diberikan oleh seseorang anggota Perkhidmatan Awam yang mutu atau penghasilannya melebihi daripada

keperluan tanggungjawab biasa jawatannya. Perkhidmatan yang diberikan itu boleh dijadikan contoh dan ikutan, serta memberi pengaruh yang menggerakkan kecergasan bekerja dan daya usaha anggota Perkhidmatan Awam yang lain.

Berikutan dengan pelaksanaan Sistem Saraan Malaysia yang berkuatkuasa mulai 1 November 2002, dasar dan kaedah pemberian anugerah ini telah diubahsuai sewajarnya. Antara insentif dan hadiah APC adalah seperti berikut:

- a. Sijil Perkhidmatan Cemerlang
- b. Hadiah prestasi sebanyak RM 1000.00
- c. Peluang dan keutamaan untuk memajukan kerjaya seperti menghadiri kursus, seminar atau persidangan yang boleh menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja
- d. Peluang dan keutamaan bagi pencalonan untuk menerima pingat, bintang dan darjah kebesaran Persekutuan dan negeri
- e. Nama dan gambar penerima dipamerkan di pejabat di lokasi yang strategik atau yang biasa dikunjungi orang ramai

(Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 2002).

Penghargaan kerajaan kepada anggota Perkhidmatan Awam tidak hanya kepada anugerah cemerlang sahaja. Selaras dengan hasrat untuk mengutamakan keluarga (*family first*) atau masyarakat penyayang, kerajaan telah memanjangkan tempoh cuti isteri bersalin daripada tiga hari kepada tujuh hari sebagai cuti tanpa rekod kepada anggota Perkhidmatan Awam lelaki untuk membantu urusan ketika isteri bersalin. (Pekeliling Perkhidmatan Bil. 9 Tahun 2002).

Kerajaan juga memberi kemudahan cuti untuk menziarah jenazah dan membantu urusan berkaitan dengan kematian ahli keluarga terdekat yang bermaksud suami atau isteri, anak-anak serta ibu dan bapa kandung kepada anggota Perkhidmatan Awam selama tiga hari sebagai cuti tanpa rekod. (Pekeliling Perkhidmatan Bil. 10 Tahun 2002).

Antara insentif lain yang diberikan oleh Kerajaan kepada anggota Perkhidmatan Awam adalah pemberian Bayaran Perumahan Khas kepada pegawai yang diperuntukkan rumah Kerajaan tertentu di dalam negeri. Pegawai yang diperuntukkan Rumah Khas Jabatan, Rumah Khas Jawatan dan Kediaman Rasmi Penjawat Tinggi Kerajaan diberi Bayaran Perumahan Khas. Bayaran ini diberi sebagai galakan untuk pegawai berkenaan menduduki rumah Kerajaan yang diperuntukkan sebanyak 50% daripada kelayakan kadar Imbuhan Tetap Perumahan pegawai. (Pekeliling Perkhidmatan Bil. 11 Tahun 2002).

Anggota Perkhidmatan Awam yang berumur 40 tahun dan ke atas juga mendapat kemudahan pemeriksaan kesihatan tanpa dikenakan sebarang bayaran untuk memastikan kesihatan mereka berada di tahap yang memuaskan. Mereka digalakkan menjalani pemeriksaan kesihatan dari semasa ke semasa dan tidak perlu mengambil cuti rehat bagi menjalani pemeriksaan ini. (Pekeliling Perkhidmatan Bil. 3 Tahun 2003).

Adalah diharapkan bahawa sistem pemberian penghargaan dan insentif yang diberikan oleh Kerajaan ini dapat mewujudkan kecemerlangan di kalangan anggota-anggota awam dan merupakan motivasi untuk mendorong mereka meningkatkan prestasi dan kualiti perkhidmatan demi kepentingan Perkhidmatan Awam dan negara.

2.8 Sorotan kajian lepas

Leach dan Westbrook (2000) telah menggunakan faktor kesihatan dan motivasi dalam kajiannya seperti gaji, pengiktirafan, penyeliaan dan corak hasil kerja. Hasil kajiannya menunjukkan bahawa kedua-dua faktor ini mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan dan motivasi kerja. Kepuasan kerja boleh dicapai dengan menjadikan sesuatu tugas itu menarik dan penting kerana melalui cara ini motivasi kerja akan meningkat dengan sendirinya.

Hasil kajian Leach dan Westbrook (2000) juga menunjukkan bahawa corak kerja yang menarik dapat memberikan kepuasan kepada pekerja dan secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi terhadap kerja. Ini menunjukkan bahawa kebanyakan pekerja lebih gemarkan pekerjaan yang mencabar dan menarik bagi menimbulkan kepuasan terhadap kerja dan meningkatkan motivasi dan prestasi kerja mereka.

Sazali (2000) telah membuat kajian mengenai stress, motivasi dan kepuasan kerja Pegawai Kastam dan didapati kajian menunjukkan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan faktor-faktor pendorong. Pendorong dalam dilihat mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan kepuasan kerja berbanding pendorong luaran. Dapatan kajian juga menunjukkan kepuasan kerja mempunyai hubungan yang negatif dan signifikan dengan stress. Tiada perbezaan yang signifikan ditunjukkan di dalam kepuasan kerja dan stress berdasarkan ciri-ciri peribadi pegawai-pegawai kastam kecuali bagi faktor kumpulan jawatan dan tahap pendidikan.

Ahmad Nasir (1998) pula telah membuat kajian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan faktor-faktor kerja ke atas prestasi kerja di bahagian Audit dan Akaun Ibu Pejabat Jabatan Pembangunan Kopersi, Malaysia, mendapati bahawa tahap kepuasan kerja bagi kebanyakan kakitangan di bahagian audit adalah sederhana manakala faktor kerja pula 93 peratus bersetuju bahawa faktor perhubungan antara kakitangan dan pihak atasan berperanan dalam meningkatkan prestasi kerja, namun faktor ganjaran adalah penting untuk meningkatkan prestasi kerja.

Nayan (1997) menggunakan penyeliaan guru besar, gaji, kenaikan pangkat, rakan sekerja, keadaan kerja dan persekitaran kerja untuk mengenalpasti faktor-faktor yang boleh mempengaruhi motivasi kerja di kalangan guru-guru sekolah menengah di Kelantan. Kajian menunjukkan corak penyeliaan memberi kesan terhadap motivasi guru. Oleh itu kepimpinan, pengurusan dan personaliti guru

besar boleh menjadi rangsangan atau sebaliknya terhadap motivasi guru. Selain itu rakan sekerja juga boleh menjadi pendorong kepada guru kerana guru-guru yang berpengalaman selalu memberi tunjuk ajar kepada guru-guru baru.

Carole (1997) mendapati sebahagian besar pekerja sektor awam dimotivasikan oleh etika kerja, kerja berkumpulan, jaminan keselamatan dan kestabilan masa depan. Dalam kajian beliau terhadap pekerja-pekerja peringkat penyelia dan bukan penyelia di lima buah majlis perbandaran, mendapati bahawa ke dua-dua kumpulan pekerja mempunyai banyak persamaan daripada lima belas faktor motivasi yang disenaraikan. Secara umumnya, mereka lebih dimotivasikan oleh kestabilan dan jaminan pekerjaan, ganjaran yang tinggi, peluang untuk kemajuan dalam kerjaya daripada peluang untuk menyumbang kepada masyarakat, kerja berkumpulan ataupun autonomi.

Perry (1987) dalam kajiannya untuk memahami konteks motivasi organisasi awam telah menyenaraikan empat faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang. Faktor yang dimaksudkan termasuk ciri-ciri individu, ciri-ciri pekerjaan, ciri-ciri suasana tempat kerja dan ciri-ciri suasana luar. Dalam hubungan yang sama, beliau juga telah mencadangkan empat teknik untuk motivasi secara berkesan. Ini termasuk insentif kewangan, penetapan matlamat, rekaan pekerjaan dan penyertaan. Insentif kewangan, walaupun telah terbukti melalui kajian akan meningkatkan prestasi kerja, namun ramai ahli-ahli teori masih tidak sependapat bahawa insentif kewangan akan membawa kepada

peningkatan produktiviti yang diinginkan (Carole, 1997). Lebih-lebih lagi dalam organisasi awam yang terikat dengan belanjawan.

Dzulkifli (1996) telah membuat kajian mengenai iklim organisasi dan perkaitannya dengan prestasi kerja dan didapati iklim organisasi mempunyai perkaitan positif yang lemah dengan prestasi kerja pegawai perunding NPC (Perbadanan Produktiviti Negara). Ini menunjukkan prestasi kerja pegawai perunding NPC boleh ditingkatkan melalui penetapan piawai prestasi yang jelas dan mencabar yang ditetapkan bersama oleh pegawai perunding NPC dan penyelia mereka.

Kajian Juzita (1996) pula melihat hubungan di antara struktur gaji dan ganjaran terhadap motivasi kerja. Kajian yang dilakukan ke atas kakitangan Delima Resort Langkawi, Kedah ini menunjukkan bahawa separuh daripada respondennya berpuashati dengan struktur gaji dan 77.8 peratus bersetuju bahawa struktur gaji merupakan faktor motivasi yang boleh meningkatkan prestasi kerja. Hasil kajiannya juga menunjukkan bahawa kenaikan gaji tahunan adalah perlu untuk meningkatkan motivasi terhadap kerja. Ini disokong oleh Mahmood Nazar (1997) berpendapat bahawa gaji merupakan faedah paling signifikan dan memberikan pengaruh yang banyak kepada tingkah laku pekerja. Nazri (1996) pula dalam kajiannya yang dilakukan ke atas kakitangan jualan langsung, mendapati bahawa sistem ganjaran yang diamalkan, sifat kepimpinan dan kenaikan pangkat mempunyai kaitan dengan motivasi, prestasi dan kepuasan

kerja. Hasil kajian juga mendapati motivasi dapat mempengaruhi prestasi kerja. Kenaikan pangkat merupakan faktor yang paling utama dalam meningkatkan prestasi kerja pekerja diikuti dengan pemberian insentif, ganjaran dan semangat yang tinggi.

Ab. Hamid (1995) telah membuat kajian mengenai prestasi kerja Penguasa-penguasa Kastam dan Eksais Di Raja Malaysia dan hasil dari kajian tersebut mendapati bahawa ciri-ciri kerja yang meliputi kepelbagaian kemahiran, keupayaan, pengetahuan, autonomi kerja dan keertian tugas mempunyai perkaitan yang positif dan signifikan dengan prestasi kerja mereka.

Hackman (1980) dalam kajiannya yang mengaitkan rekabentuk tugas dengan motivasi, mendapati pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan kepakaran yang dimiliki, memberi kebebasan kepada pekerja untuk melakukannya dari awal ke akhir dan mendapat maklumbalas yang sesuai, bermakna dan tepat, cenderung memberi prestasi kerja, kepuasan kerja serta motivasi yang tinggi kepada pekerja. Sementara itu, Lawler dan Porter (1976) seperti dipetik oleh Ab. Hamid (1995) mendapati ganjaran, peluang kenaikan pangkat, jaminan kerja, autonomi kerja, kerja berkumpulan dan peluang menggunakan kemahiran yang dimiliki mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Hasil kajian ini disokong oleh Zulkifli (1995) atas kajiannya terhadap pegawai-pegawai kanan Jabatan Kerja Raya di Ibu Pejabat JKR Kuala Lumpur.

Dalam satu kajian yang dijalankan oleh Unit Permodenan Pentadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU,1988) ke atas sejumlah pekerja-pekerja Kerajaan Persekutuan, antara faktor motivasi kerja yang dianggap penting oleh responden termasuk peluang kenaikan pangkat, jaminan kerja, peluang latihan dan kemajuan diri, hubungan antara pekerja, penyeliaan dan bimbingan.

Loher, et.al., (1985) telah membuat kajian untuk melihat sama ada faktor pendorong akan mendorong kepada kepuasan kerja atau sebaliknya. Dalam kajian ke atas 240 orang pekerja insuran di Amerika Syarikat, mereka mendapati faktor yang menyebabkan pekerja bermotivasi adalah peluang kenaikan pangkat dan perkembangan kerjaya dalam organisasi. Manakala Zaccaro dan Stone (1988) pula mendapati ketiadaan motivasi di kalangan pekerja menyebabkan pekerja tidak berpuas hati terhadap kerja mereka. Mereka juga mendapati keadaan kerja yang membahayakan atau kerja yang dilakukan berulang-ulang boleh menyebabkan motivasi pekerja menurun. Akibat dari ketidakpuasan kerja ini boleh menyebabkan pekerja kehilangan minat untuk bekerja, ponteng kerja atau bertukar kerja.

Tingkah laku seseorang itu pula turut dipengaruhi oleh kebolehan dan kemahiran individu, kelas sosial dan pengalaman individu serta ciri-ciri peribadi seperti umur, bangsa dan jantina. Selain dari itu, tempoh dalam perkhidmatan, gaji serta taraf pendidikan turut memainkan peranan. Kajian oleh Mahmood Nazar (1997)

menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif di antara tingkah laku seseorang itu dan prestasi kerja, sama ada individu atau organisasi boleh mendorong kepada meningkatnya prestasi kerja. Allen dan Meyer (1993) menyatakan terdapat korelasi yang positif antara tempoh perkhidmatan dan etika kerja, manakala Wells (1993) pula turut menyatakan bahawa terdapat perhubungan antara tempoh perkhidmatan dan dedikasi terhadap kerja. Kelly, Ferrel dan Skinner (1999) pula mendapati bahawa profesional yang berumur dan mereka yang bekerja melebihi tempoh sepuluh tahun mempunyai tahap amalan etika yang tinggi.

2.9 Ringkasan

Bab seterusnya akan membincangkan berkenaan dengan metodologi bagaimana kajian ini akan dilaksanakan berdasarkan kepada cara-cara pengambilan data, populasi dan sampel, kerangka teoritikal, hipotesis, peralatan-peralatan kajian dan analisis data yang akan digunakan dalam kajian ini.

BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pendahuluan

Metodologi yang digunakan dalam kajian ini akan membincangkan mengenai rangka kerja teoritikal, hipotesis kajian, populasi, pemilihan sampel, peralatan kajian dan kaedah pengumpulan data. Kajian ini adalah untuk melihat kaitan di antara motivasi, faktor kerja dan hubungannya dengan prestasi kerja. Bagi menganalisis tahap kepentingan motivasi, *Statistical Package for Social Science (SPSS for windows, release 11)* digunakan dalam kajian ini.

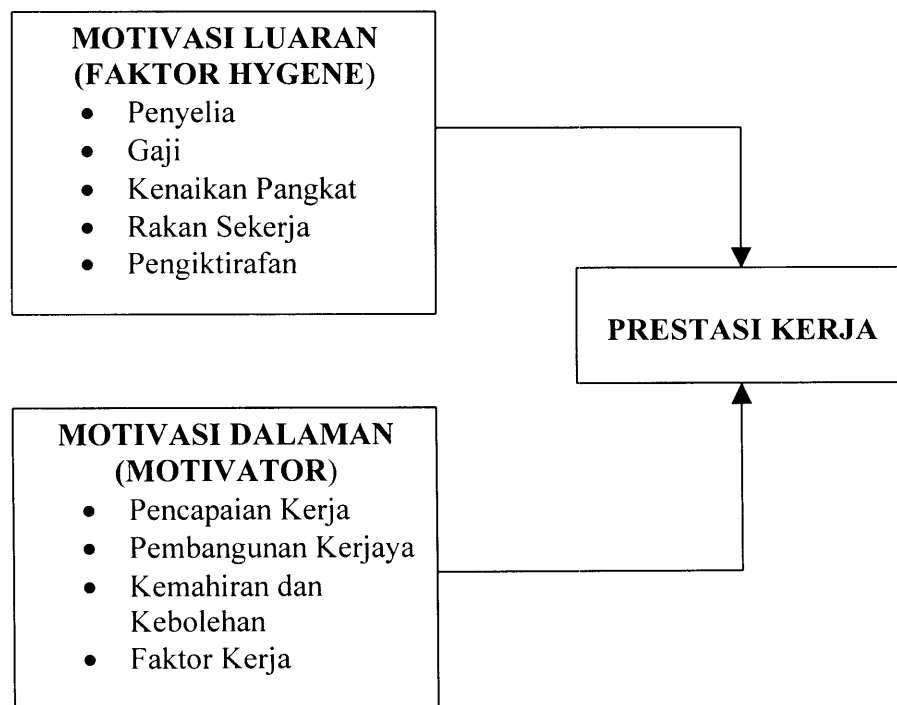
3.2 Rangkakerja Teoritikal

Berdasarkan kepada ulasan-ulasan karya dan huraian berkaitan dengan aspek-aspek motivasi sama ada yang berbentuk luaran atau dalaman dan faktor kerja itu sendiri terhadap prestasi kerja, maka satu rekabentuk kajian telah dibentuk seperti dalam Gambarajah 3.1 Rangkakerja Teoritikal ini menunjukkan perkaitan di antara pembolehubah bebas iaitu motivasi luaran dan motivasi dalaman.

Motivasi luaran terdiri daripada lima dimensi iaitu gaji, kenaikan pangkat, pengiktirafan, rakan sekerja dan penyelia. Motivasi dalaman pula mengandungi tiga dimensi iaitu pencapaian kerja, kemahiran dan kebolehan serta pembangunan kerjaya. Faktor kerja pula mengandungi faktor-faktor berkenaan prosedur kerja, jaminan kerjaya serta sokongan dan perhubungan dengan pihak pengurusan.

Dalam kajian ini prestasi kerja PKTU dijadikan pembolehubah bersandar. Kajian menumpukan terhadap pengukuran prestasi kerja PKTU pada tahap individu dan bukan pada tahap kumpulan. Model ini adalah berdasarkan kepada Teori Herzberg.

Gambarajah 3.1 : Kerangka Rekabentuk Kajian



3.3 Hipotesis Kajian

Terdapat beberapa hipotesis yang telah dibentuk untuk diuji di dalam kajian ini bertujuan untuk melihat hubungan dan perbezaan di antara motivasi luaran, motivasi dalaman dan faktor kerja terhadap prestasi kerja seperti berikut:

i. Perhubungan antara pembolehubah-pembolehubah (Korelasi)

Ho1: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara motivasi luaran dengan prestasi kerja PKTU.

Ho2: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara motivasi dalaman dengan prestasi kerja PKTU.

Ho3: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara faktor kerja dengan prestasi kerja PKTU.

Ho4: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara motivasi luaran dan motivasi dalaman di kalangan PKTU.

Ho5: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara motivasi luaran dengan faktor kerja PKTU

Ho6: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara motivasi dalaman dengan faktor kerja PKTU

3.4 Populasi Kajian dan sampel

Populasi kajian adalah dari kalangan PKTU yang bertugas di Kompleks Kawalan Trafik Udara, Subang, Selangor. PKTU yang bertugas di Subang terdiri dari mereka yang bertugas di bahagian operasi di Pusat Kawalan Trafik Udara, di Menara Kawalan Trafik Udara, di Pejabat Perkhidmatan Maklumat Penerangan Aeronautik (AIS), Pejabat Perhubungan Aeronautik dan juga di Pejabat Perkhidmatan Trafik Udara. Jumlah PKTU yang berkhidmat di Subang ialah 191 orang merangkumi Pengarah, Timbalan Pengarah, Penolong Pengarah, Pegawai, Penolong dan Pembantu Kawalan Trafik Udara.

Bilangan yang diperlukan dalam kajian ini adalah berdasarkan teori persampelan yang diajukan oleh Sekaran (2000) di dalam bukunya yang bertajuk *Research Methods For Business (Table for Determining Sample Size From a Given Population)* di mukasurat 295. Berdasarkan jadual tersebut, bagi jumlah populasi seramai 191 orang, bilangan responden yang perlu diuji adalah seramai 130 orang.

Pemilihan jumlah sampel dalam kajian ini seharusnya mewakili sejumlah kakitangan yang terlibat.

3.5 Peralatan Kajian

Dalam kajian yang berbentuk kuantitatif, hasilnya banyak bergantung kepada kualiti pengukuran yang dibuat. Jika alat pengukuran yang digunakan adalah lemah atau '*biased*', hasil kajian juga akan berat sebelah, dan '*biased*'. Pengukuran yang mantap akan menguatkan lagi tahap keyakinan dan dapatan kajian akan lebih tepat.

Oleh kerana tidak terdapat satu bentuk soal selidik yang mantap berkaitan dengan tajuk ini, maka penyelidik terpaksa membentuk soal selidik sendiri untuk kajian ini. Kaedah kutipan data yang digunakan pada kajian ini adalah untuk mengetahui tahap prestasi PKTU dan sejauh mana kaitannya dengan motivasi.

Keseluruhan kajian adalah tertumpu kepada soal-soal motivasi luaran, motivasi dalaman dan faktor kerja sebagai angkuh bebas. Soal selidik dibentuk mengikut skala Likert dari 'sangat tidak bersetuju' kepada 'sangat bersetuju'.

Prestasi kerja responden merupakan angkuh bersandar yang diukur dalam kajian ini. Sebanyak lima dimensi prestasi kerja telah digunakan untuk menentukan prestasi kerja responden iaitu penghasilan kerja yang menepati sasaran kerja yang ditetapkan, tahap kualiti, kriteria masa, kriteria keberkesanan dari segi kos efektif dan akhir sekali iaitu penghasilan kerja yang dilaksanakan menurut peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Untuk menjelaskan tahap

prestasi kerja responden, prestasi kerja telah dikelaskan kepada skala lima kategori dari ‘sangat rendah’ kepada ‘sangat tinggi’.

Untuk menggalakkan soalselidik ini dijawab oleh semua responden, bentuk soalan telah menerangkan dengan ringkas tujuan kajian dan responden dijanjikan kerahsiaan jawapan mereka, penyelidik telah memastikan bentuk soalan ‘*closed-ended*’ digunakan. Responden diperlukan untuk menandakan jawapan mengikut penilaian diri sendiri. Bentuk atau format soalselidik telah direka dengan teliti supaya mudah untuk difahami dan tidak menimbulkan kekeliruan dan kerumitan kepada responden untuk memahami setiap item dalam soalselidik tersebut. Ini memudahkan responden bagi melengkapkan borang soalselidik dalam tempoh yang ditetapkan.

3.6 Pra-uji kajian

Untuk menentukan kebolehpercayaan dan kesahan soalselidik, tahap pemahaman responden terhadap soalselidik, ketetapan dan kesesuaian peralatan kajian, soalselidik telah diberikan kepada tiga puluh orang PKTU yang bertugas di Kompleks Menara Kawalan Trafik Udara, KLIA sebagai pra-uji kajian. Tujuan pra-uji ini adalah untuk melihat kesesuaian dan kesahihan soalan yang dikemukakan. Ia juga untuk mengelakkan sebarang kekeliruan dan ketidaksempurnaan setiap item dalam soalselidik tersebut.

Berdasarkan maklumbalas daripada beberapa orang responden, sedikit perubahan pada soal selidik telah dilakukan. Dalam kajian ini, kaedah yang digunakan untuk menguji tahap kekonsistenan dalaman (*internal consistency*) adalah dengan menggunakan kaedah pekali Alpha Cronbach yang disarankan oleh Cronbach (1955). Kaedah pengujian yang digunakan adalah dengan melakukan ujian Kebolehpercayaan (*Reliability*) dan Kesahan (*Validity*).

Majid Konting (1990) menyatakan bahawa walaupun tiada batasan khusus yang boleh digunakan bagi menentukan pekali kebolehpercayaan bagi mengukur sesuatu alat pengukur, pekali kebolehpercayaan yang melebihi 0.6 sering digunakan.

Manakala menurut Kerlinger (1973) dan Nunnally (1978), nilai reliabiliti di antara julat 0.70 hingga 0.80 dianggap sebagai nilai yang cukup tinggi bagi mengubah nilai sesuatu alat ukuran dan Anastasi (1982) pula menyatakan sesuatu instrumen kajian dianggap baik jika mempunyai nilai reliabiliti di antara 0.80 hingga 0.90 (Jamaliah, 2002).

3.6.1 Kebolehpercayaan (*Reliability*)

Nilai alpha keseluruhan peralatan kajian ini yang mengandungi 42 item semuanya adalah 0.8969 Dengan itu, peralatan kajian ini mempunyai kebolehpercayaan

yang memuaskan dan boleh diterima pakai bagi tujuan kajian. Rujuk Lampiran F untuk nilai yang terperinci.

a) Kebolehpercayaan pembolehubah-pembolehubah

Jadual 3.1 : Kebolehpercayaan pembolehubah-pembolehubah

Pembolehubah	Nilai alpha
Motivasi Luaran	0.7651
Motivasi Dalaman	0.8068
Faktor Kerja	0.8145
Prestasi Kerja	0.8535

3.6.2 Kesahan (*Validity*)

Secara keseluruhannya nilai alpha kesahan setiap item dalam peralatan kajian yang digunakan adalah melebihi 0.7. Ini menunjukkan nilai alpha peralatan kajian ini mempunyai kesahan yang memuaskan dan boleh diterimapakai bagi kegunaan kajian. Rujuk Lampiran F untuk nilai yang terperinci.

3.7 Pengumpulan data

Sebelum kajian dilaksanakan, surat kebenaran terlebih dahulu telah diperolehi dari organisasi di mana kajian untuk melihat motivasi dan hubungkaitnya dengan prestasi kerja dibuat.

Pengumpulan data kemudian dibuat melalui penghantaran borang soal-selidik kepada responden di organisasi tersebut. Responden diberi penerangan mengenai objektif kajian dan cara-cara menjawab soalan yang dikemukakan.

Borang soal selidik yang telah dilengkapi dengan jawapan oleh responden, dikumpul dan disemak kembali dari segi bilangan responden yang mengembalikannya dan kesempurnaan jawapan yang diberi. Daripada semakan tersebut, didapati sejumlah 114 borang soalselidik iaitu pada kadar 88 % diterima kembali daripada 130 borang yang diedarkan.

3.8 Analisis data

Data-data telah dikumpul, diuji dan dianalisis menggunakan teknik-teknik statistik deskriptif dan inferensi mengikut objektif kajian ini dengan program *Statistical Package for Social Science (SPSS for Windows, release 11)*. Berdasarkan objektif kajian ini, data-data dianalisis menggunakan kaedah seperti berikut:

1. Statistik Deskriptif

Data-data yang dikumpul dianalisis dengan menggunakan kaedah kekerapan dan peratusan untuk:

- i. taburan responden mengikut tahap motivasi luaran
- ii. taburan responden mengikut tahap motivasi dalaman
- iii. taburan responden mengikut faktor-faktor kerja
- iv. taburan responden mengikut prestasi kerja

2. Statistik Inferensi

- i. Analisis korelasi bagi menentukan kekuatan hubungan di antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bergantung.
- ii. Analisis Regressi Berganda untuk menentukan kekuatan pembolehubah bebas terhadap pembolehubah bergantung.

Analisis korelasi Pearson di atas akan dibandingkan paras signifikannya dengan 0.05. Sekiranya paras signifikan yang diperolehi bagi sesuatu perkaitan di bawah paras 0.05, maka perkaitan tersebut adalah signifikan dan pekali korelasi yang ditakrifkan adalah berdasarkan saranan Davis (1971), seperti di Jadual 3.3

Jadual 3.2 Interpretasi Analisis Korelasi

Nilai pekali (r)	Kekuatan hubungan
0.01 – 0.09	Korelasi yang sangat lemah
0.10 – 0.29	Korelasi yang lemah
0.30 – 0.49	Korelasi yang sederhana kuat
0.50 – 0.69	Korelasi yang kuat
0.70 ke atas	Korelasi yang sangat kuat

Sumber : Davis, 1971: dipetik daripada Dzulkifli, 1996)

3.9 Ringkasan

Kaedah yang digunakan dalam kajian ini telah membantu pengkaji untuk menganalisis data dan menjadi panduan dalam menjalankan kajian ini secara sistematik bagi menghasilkan dapatan kajian yang betul dan tepat.

Bab berikutnya akan menumpukan kepada penganalisisan data dan keputusan yang diperolehi dari kajian soalselidik.

BAB 4

ANALISIS DATA

4.1 Pendahuluan

Bab ini menerangkan tentang analisis data yang dibuat berdasarkan keputusan yang diperoleh dari borang soal selidik yang telah dijawab oleh semua responden. Bagi soalan kajian, data dianalisis menggunakan markah peratusan dan kekerapan, manakala bagi semua hipotesis kajian, data dianalisis dengan menggunakan *Statistical Package for Social Science (SPSS for windows, release 11)*. Dapatan kajian dilaporkan mengikut ujian-ujian statistik yang digunakan iaitu analisis kekerapan dan peratus serta analisis inferensi dalam bentuk analisis korelasi *Pearson* dan Analisis Regresi Berganda.

4.2 Analisis Deskriptif -Dapatan Analisis Kekerapan dan Peratusan

a. Faktor Motivasi Responden

Kajian ini merangkumi dua aspek motivasi responden iaitu motivasi berbentuk luaran dan dalaman.

i Motivasi Luaran

Terdapat lima aspek utama yang dianalisis sebagai faktor motivasi luaran. Aspek-aspek tersebut adalah dari segi peranan penyelia, kepuasan gaji, kenaikan pangkat, rakan sekerja dan pengiktirafan.

Jadual 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 dan 4.5 menunjukkan taburan kekerapan motivasi luaran responden berdasarkan lima aspek tersebut.

Jadual 4.1

Taburan Kekerapan Motivasi Luaran Responden – Aspek Peranan

Penyelia

	Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	2	1.8	0	0	0	0	0	0	4	3.5
Tidak setuju	24	21.1	0	0	1	0.9	5	4.4	19	16.7
Tidak pasti	28	24.6	2	1.8	9	7.9	17	14.9	25	21.9
setuju	57	50.0	41	36.0	52	45.6	58	50.9	50	43.9
Sangat bersetuju	3	2.6	71	62.3	52	45.6	34	29.8	16	14.0
Min	3.31		4.61		4.36		4.06		3.48	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 1 hingga Item 5 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 1 merujuk kepada suasana dan persekitaran organisasi,

Item 2 merujuk kepada hubungan antara penyelia dan pekerja,

Item 3 merujuk kepada keprihatinan penyelia terhadap pekerja,

Item 4 merujuk kepada penghargaan penyelia terhadap pekerja,

Item 5 merujuk kepada galakan dan sokongan penyelia terhadap pekerja.

Dari jadual 4.1 di atas, didapati 52.6% responden bersetuju bahawa suasana organisasi ini memotivasikan dan meningkatkan komitmen terhadap kerja., sebanyak 24.6% tidak pasti dan 22.9% responden tidak bersetuju. Manakala 98.3% responden bersetuju bahawa perhubungan yang baik antara penyelia dan pekerja adalah penting. Kajian juga mendapati sebanyak 91.2% bersetuju bahawa penyelia perlu bersikap mengambil berat terhadap pekerja, sebanyak 80.7% pula bersetuju kepentingan kepada penghargaan, dan sebanyak 59.5% bersetuju galakan dan sokongan dari penyelia merupakan faktor penting untuk memastikan agar pekerja dapat melakukan kerja dengan baik. Purata keseluruhan min mengenai aspek peranan penyelia ialah 3.96

Jadual 4.2

Taburan Kekerapan Motivasi Luaran Responden – Aspek Kepuasan Gaji

	Item 6		Item 7		Item 8		Item 9		Item 10	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	15	13.2	12	10.5	4	3.5	6	5.3	6	5.3
Tidak setuju	25	21.9	28	24.6	15	13.2	20	17.5	13	11.4
Tidak pasti	21	18.4	23	20.2	16	14.0	22	19.3	30	26.3
setuju	43	37.7	43	37.7	41	36.0	52	45.6	51	44.7
Sangat bersetuju	10	8.8	8	7.0	38	33.3	14	12.3	14	12.3
Min	3.07		3.06		3.82		3.42		3.47	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 6 hingga Item 10 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soalselidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 6 merujuk kepada kepuasan terhadap gaji yang diterima,

Item 7 merujuk kepada gaji yang diterima adalah setimpal dengan kerja yang dilakukan,

Item 8 merujuk kepada gaji merupakan faktor utama dalam pekerjaan,

Item 9 merujuk kepada pembayaran gaji mengikut kelayakan akademik,

Item 10 merujuk kepada gaji yang diterima merupakan galakan untuk terus bekerja dalam organisasi ini.

Dari jadual 4.2 di atas, didapati seramai 35.1% responden tidak berpuas hati dengan gaji yang diterima. Jumlah responden berpuas hati hanya 45.6% dan jumlah responden tidak pasti ialah sebanyak 19.3%. Berdasarkan jadual di atas, faktor gaji adalah merupakan faktor utama dalam pekerjaan iaitu sebanyak 69.3% bersetuju dan sebanyak 57.9% juga bersetuju bahawa pembayaran gaji mengikut kelayakan akademik di organisasi ini adalah sesuai. 56% responden menyatakan bahawa faktor gaji merupakan sebab mereka terus kekal dalam organisasi ini. Secara keseluruhannya, hasil kajian menunjukkan bahawa majoriti responden bersetuju bahawa gaji adalah faktor yang penting dan pembayaran gaji mengikut kelayakan akademik adalah sesuai. Purata keseluruhan min mengenai aspek kepuasan gaji ialah 3.37

Dari jadual 4.3 pula, dari aspek kenaikan pangkat, sebanyak 93.9% responden bersetuju bahawa kenaikan pangkat adalah merupakan satu penghargaan dan faktor penggalak kepada pekerja melakukan kerja dengan bersungguh-sungguh. Sebanyak 40.75% responden tidak bersetuju dan tidak berpuas hati bahawa peluang kenaikan pangkat adalah adil di kalangan pekerja, sebanyak 32% responden tidak pasti dan hanya sebanyak 27.2% sahaja yang bersetuju. Berdasarkan jadual di atas, sebanyak 71.1% responden percaya bahawa mereka akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik jika dinaikkan pangkat. Purata keseluruhan min mengenai aspek kenaikan pangkat ialah 3.63

Jadual 4.3

Taburan Kekerapan Motivasi Luaran Responden – Aspek Kenaikan Pangkat

	Item 11		Item 12		Item 13		Item 14		Item 15	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	2	1.8	2	1.8	17	14.9	14	12.3	1	0.9
Tidak setuju	1	0.9	2	1.8	33	28.9	29	25.4	6	5.3
Tidak pasti	4	3.5	3	2.6	39	34.2	34	29.8	26	22.8
setuju	53	46.5	44	38.6	23	20.2	34	29.8	58	50.9
Sangat bersetuju	54	47.4	63	55.3	2	1.8	3	2.6	23	20.2
Min	4.37		4.44		2.65		2.85		3.84	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 11 hingga Item 15 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 11 merujuk kepada peluang kenaikan pangkat,

Item 12 merujuk kepada kenaikan pangkat sebagai penghargaan kepada pekerja,

Item 13 merujuk kepada peluang kenaikan pangkat adalah adil bagi semua pekerja,

Item 14 merujuk kepada kepuasan terhadap peluang kenaikan pangkat,

Item 15 merujuk kepada sikap pekerja untuk melakukan kerja dengan lebih baik jika dinaikkan pangkat.

Jadual 4.4

Taburan Kekerapan Motivasi Luaran Responden – Aspek Rakan Sekerja

	Item 16		Item 17		Item 18		Item 19	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	1	0.9	0	0	0	0	0	0
Tidak setuju	2	1.8	1	0.9	0	0	0	0
Tidak pasti	17	14.9	3	2.6	1	0.9	2	1.8
setuju	74	64.9	65	57.0	59	51.8	51	44.7
Sangat bersetuju	20	17.5	45	39.5	54	47.4	61	53.5
Min	3.96		4.35		4.46		4.52	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 16 hingga Item 19 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soalselidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 16 merujuk kepada bantuan dari rakan sekerja,

Item 17 merujuk kepada kerjasama di kalangan pekerja,

Item 18 merujuk kepada perhubungan yang baik di kalangan pekerja,

Item 19 merujuk kepada kerjasama di kalangan pekerja.

Berdasarkan jadual 4.4 di atas, dari aspek rakan sekerja, didapati bahawa sebanyak 94.0% responden bersetuju bahawa perhubungan dan kerjasama yang baik dengan rakan sekerja adalah merupakan aspek yang penting untuk melaksanakan tugas. Purata keseluruhan min mengenai aspek rakan sekerja ialah 4.32

Jadual 4.5

Taburan Kekerapan Motivasi Luaran Responden – Aspek Pengiktirafan

	Item 20		Item 21		Item 22	
	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	8	7.0	4	3.5	3	2.6
Tidak setuju	25	21.9	16	14.0	5	4.4
Tidak pasti	50	43.9	41	36.0	17	14.9
setuju	26	22.8	47	41.2	58	50.9
Sangat bersetuju	5	4.4	6	5.3	31	27.2
Min	2.96		3.31		3.96	
Jumlah	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 20 hingga Item 22 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soalselidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 20 merujuk kepada pemberian pengiktirafan yang menarik dan wajar,

Item 21 merujuk kepada pemberian pengiktirafan apabila melakukan kerja dengan baik,

Item 22 merujuk kepada pengiktirafan merupakan penggalak kepada pekerja memajukan diri.

Dari aspek pengiktirafan pula, berdasarkan jadual 4.5 di atas, didapati bahawa sebanyak 43.9% responden tidak pasti dan sebanyak 28.9% responden tidak bersetuju bahawa organisasi ini memberikan pengiktirafan yang menarik dan wajar kepada pekerja. Hanya sebanyak 27.2% responden bersetuju bahawa organisasi memberikan pengiktirafan yang sewajarnya. Namun demikian, sebanyak 78.1% responden bersetuju bahawa pengiktirafan adalah merupakan satu lagi faktor penggalak kepada pekerja. Purata keseluruhan min mengenai aspek pengiktirafan ialah 3.41

ii. Motivasi Dalaman

Bagi motivasi dalaman pula, terdapat tiga aspek utama yang dianalisis sebagai faktor motivasi dalaman. Aspek-aspek tersebut adalah dari segi pencapaian kerja, pembangunan kerjaya dan kemahiran serta kebolehan responden.

Jadual 4.6, 4.7 dan 4.8 menunjukkan taburan kekerapan motivasi dalaman responden berdasarkan tiga aspek tersebut.

Jadual 4.6

Taburan Kekerapan Motivasi Dalaman Responden

– Aspek Pencapaian Kerja

	Item 23		Item 24		Item 25	
	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	1	0.9	0	0	0	0
Tidak setuju	3	2.6	1	0.9	0	0
Tidak pasti	10	8.8	9	7.9	3	2.6
setuju	72	63.2	70	61.4	58	50.9
Sangat bersetuju	28	24.6	34	29.8	53	46.5
Min	4.08		4.20		4.44	
Jumlah	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 23 hingga Item 25 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 23 merujuk kepada pekerjaan yang mencabar dan menarik,

Item 24 merujuk kepada bekerja dengan gigih jika mendapat kebebasan menggunakan kebolehan,

Item 25 merujuk kepada kepuasan terhadap pencapaian kerja.

Dari jadual 4.6 di atas, hasil kajian mendapati sebanyak 92.13% responden bersetuju bahawa aspek pencapaian merupakan faktor motivasi dalaman yang penting. Purata keseluruhan min mengenai aspek pencapaian kerja ialah 4.26

Jadual 4.7

Taburan Kekerapan Motivasi Dalaman Responden

– Aspek Pembangunan Kerjaya

	Item 26		Item 27		Item 28		Item 29	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	2	1.8	2	1.8	1	0.9	12	10.5
Tidak setuju	19	16.7	19	16.7	11	9.6	27	23.7
Tidak pasti	26	22.8	39	34.2	34	29.8	53	46.5
setuju	57	50.0	49	43.0	62	54.4	20	17.5
Sangat bersetuju	10	8.8	5	4.4	6	5.3	2	1.8
Min	3.47		3.32		3.54		2.76	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 26 hingga Item 29 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 26 merujuk kepada peluang memajukan diri,

Item 27 merujuk kepada peluang menggunakan kebolehan,

Item 28 merujuk kepada peluang menggunakan budibicara tanpa ragu-ragu,

Item 29 merujuk kepada keperihatinan organisasi terhadap pembangunan kerjaya pekerja.

Dari jadual 4.7 di atas, dari aspek pembangunan kerjaya, hasil kajian menunjukkan sebanyak 58.8% responden bersetuju bahawa mereka berpeluang memajukan diri dan mendapat latihan kemahiran yang memuaskan dan sebanyak 22.8% responden pula tidak pasti. Sebanyak 53.55% pula responden bersetuju bahawa mereka berpeluang untuk menggunakan kebolehan dalam melaksanakan tugas dan jumlah yang tidak pasti ialah sebanyak 32%. Hasil kajian juga mendapati bahawa sebanyak 46.5% responden tidak pasti dan sebanyak 34.2% menganggap bahawa pengurusan tidak mengambil berat tentang kerjaya mereka. Hanya 19.3% menganggap pengurusan mengambil berat mengenai kerjaya mereka. Purata keseluruhan min bagi aspek pembangunan kerjaya ialah 3.27

Dari jadual 4.8, dari aspek kemahiran dan kebolehan, hasil kajian menunjukkan sebanyak 85.1% responden bersetuju bahawa kerjaya ini memberi peluang kepada mereka menggunakan kemahiran dan kebolehan, sebanyak 78% responden bersetuju bahawa mereka mendapat banyak pengetahuan dari kerjaya ini. Purata keseluruhan min bagi aspek kemahiran dan kebolehan ialah 3.86. Sementara itu sebanyak 95.6% bersetuju bahawa kerjaya ini menjadikan mereka lebih bertanggungjawab, menghargai nyawa dan harta benda. Manakala dari

aspek peluang mengenali orang ramai melalui kerjaya ini pula, dapatan kajian mendapati sebanyak 39.5% responden tidak bersetuju, sebanyak 25.4% tidak pasti dan sebanyak 35.1% responden bersetuju

Jadual 4.8

Taburan Kekerapan Motivasi Dalam Responden
– Aspek Kemahiran dan Kebolehan

	Item 30		Item 31		Item 32		Item 33	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	0	0	14	12.3	1	0.9	0	0
Tidak setuju	8	7.0	31	27.2	8	7.0	0	0
Tidak pasti	9	7.9	29	25.4	16	14.0	5	4.4
setuju	76	66.7	34	29.8	77	67.5	53	46.5
Sangat bersetuju	21	18.4	6	5.3	12	10.5	56	49.1
Min	3.96		2.89		3.80		4.45	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 30 hingga Item 33 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soalselidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 30 merujuk kepada kemahiran dari pengetahuan yang diperolehi,

Item 31 merujuk kepada peluang mengenali orang ramai,

Item 32 merujuk kepada maklumat dan pengetahuan diperolehi dari kerjaya ini,

Item 33 merujuk kepada penghargaan kepada nilai nyawa dan hartabenda.

b. Faktor Kerja Responden

Kajian ini mengenalpasti faktor-faktor kerja yang terdapat dalam organisasi ini seperti peraturan dan prosedur-prosedur, jaminan dan keselamatan serta perhubungan dan juga sokongan dari pihak pengurusan dalam melaksanakan tugas.

Dari Jadual 4.9, hasil menunjukkan bahawa 71.0% responden bersetuju bahawa prosedur dalam organisasi ini jelas dinyatakan, sebanyak 6.6% yang tidak bersetuju dan 22.4% responden yang tidak pasti. Purata min ialah 3.73

Jika dilihat dari sudut kerja itu sendiri di mana dijangkakan kerja ini dapat menjamin masa depan responden, yang merujuk kepada item 36 dalam soalselidik, dapatan kajian menunjukkan 66.6% responden bersetuju, 29.8% tidak pasti dan 3.6% tidak bersetuju. Keseluruhan Min bagi item 36 ialah 3.75

Dari segi perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan pula, yang merujuk kepada item 37 dalam soalselidik, hasil menunjukkan bahawa sebanyak 46.5%

responden tidak pasti, sebanyak 29.0% responden tidak bersetuju bahawa terdapat perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan dan responden yang bersetuju wujud perhubungan hanya 33.6% sahaja. Purata min ialah 2.89

Jadual 4.9 menunjukkan taburan faktor kerja responden.

Jadual 4.9

Taburan Faktor Kerja Responden

	Item 34		Item 35		Item 36		Item 37	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat tidak bersetuju	4	3.5	2	1.8	2	1.8	10	8.8
Tidak setuju	6	5.3	3	2.6	2	1.8	23	20.2
Tidak pasti	29	25.4	22	19.3	34	29.8	53	46.5
setuju	63	55.3	73	64.0	60	52.6	26	22.8
Sangat bersetuju	12	10.5	14	12.3	16	14.0	2	10.8
Min	3.64		3.82		3.75		2.89	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 34 hingga Item 37 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soalselidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 34 merujuk kepada prosedur kerja jelas dinyatakan,

Item 35 merujuk kepada prosedur kerja memberi kemudahan kepada pekerja,

Item 36 merujuk kepada kerjaya menarik dan menjamin masa depan,

Item 37 merujuk kepada sokongan dari pengurusan kepada pekerja.

c. Faktor Prestasi Kerja Responden

Jadual 4.10 menunjukkan taburan responden mengikut tahap prestasi kerja mereka.

Jadual 4.10

Taburan Responden Mengikut Tahap Prestasi Kerja

	Item 38		Item 39		Item 40		Item 41		Item 42	
	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%	KK	%
Sangat rendah	1	0.9	1	0.9	1	0.9	1	0.9	0	0
Rendah	0	0	0	0	1	0.9	4	3.5	4	3.5
Sederhana	54	47.4	44	38.6	42	36.8	61	53.5	31	27.2
Tinggi	52	45.6	61	53.5	56	49.1	41	36.0	62	54.4
Sangat tinggi	7	6.1	8	7.0	14	12.3	7	6.1	17	14.9
Min	3.56		3.66		3.71		3.43		3.81	
Jumlah	114	100	114	100	114	100	114	100	114	100

Legenda: KK - Kekerapan

Item 38 hingga Item 42 di atas adalah merujuk kepada soalan-soalan yang terdapat dalam soal selidik yang digunakan untuk peralatan kajian ini.

Nota: Item 38 merujuk kepada penghasilan prestasi kerja menepati sasaran,

Item 39 merujuk kepada penghasilan prestasi selaras dengan kualiti,

Item 40 merujuk kepada penghasilan prestasi menepati kriteria ketetapan masa,

Item 41 merujuk kepada penghasilan prestasi menepati kriteria keberkesanan dari segi kos efektif,

Item 42 merujuk kepada penghasilan prestasi menurut peraturan dan sistem prosedur perkhidmatan.

Berdasarkan Jadual 4.10 di atas, dinilai dari aspek keseluruhan tahap prestasi responden yang merangkumi semua aspek kriteria, dapatan kajian menunjukkan bahawa sebanyak 40.7% prestasi kerja responden adalah pada tahap sederhana, sebanyak 47.72% berada tahap prestasi yang tinggi dan sebanyak 9.28% pada tahap prestasi yang sangat tinggi. 1.58% responden yang mencapai tahap prestasi kerja yang rendah dan sebanyak 0.72% pula yang mencapai tahap prestasi kerja yang sangat rendah.

Dari jadual di atas juga, dapatan kajian menunjukkan bahawa nilai Min bagi aspek penghasilan kerja yang menepati sasaran kerja yang ditetapkan ialah 3.56, penghasilan kerja selaras dengan tahap kualiti yang ditetapkan nilai Min ialah 3.66, penghasilan kerja menepati kriteria masa yang ditetapkan nilai Min ialah 3.71, penghasilan kerja yang menepati kriteria keberkesanan dari segi kos efektif

nilai Min ialah 3.43 dan akhir sekali iaitu penghasilan kerja yang dilaksanakan menurut peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan nilai Min ialah 3.81

4.3 Analisis Statistik Inferensi

Analisis statistik inferensi akan membentangkan keputusan-keputusan yang diperolehi dengan menggunakan model Korelasi *Pearson* dan Analisis Regresi Berganda bagi menguji hipotesis-hipotesis kajian yang telah dibentuk. Aras signifikan *2-tailed* iaitu dua arah yang digunakan ialah 0.05 atau 0.01

4.4 Dapatan Analisis Korelasi Pearson

Hipotesis 1: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Motivasi Luaran dengan Prestasi Kerja PKTU.

Jadual 4.11 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara setiap dimensi motivasi luaran dan prestasi kerja PKTU. Keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan tiga daripada lima dimensi motivasi luaran iaitu penyelia, rakan sekerja dan pengiktirafan mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.05$, namun Pekali korelasi pembolehubah ini adalah rendah dan lemah iaitu penyelia (0.216), rakan sekerja (0.227) dan pengiktirafan (0.234) dan menghampiri nilai 0 Keputusan ini menunjukkan walau pun

terdapat perhubungan yang signifikan antara kedua-dua pembolehubah namun hubungan yang wujud adalah lemah. Dimensi kepuasan gaji dan kenaikan pangkat tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Sementara itu terdapat perhubungan yang lemah antara motivasi luaran dengan prestasi kerja ($p=0.016<0.05$). Pekali korelasi antara kedua-dua pembolehubah 0.224

Jadual 4.11

**Keputusan Ujian Korelasi *Pearson*-Hubungan setiap dimensi Motivasi
Luaran dan Prestasi**

		Motivasi luaran	Prestasi kerja
Motivasi Luaran	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	1 . 114	0.224* 0.016 114
Penyelia	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.611** 0.000 114	0.216* 0.021 114
Kepuasan Gaji	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.776** 0.000 114	0.028 0.769 114
Kenaikan Pangkat	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.809** 0.000 114	0.174 0.064 114
Rakan Sekerja	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.463** 0.000 114	0.227* 0.015 114
Pengiktirafan	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.678** 0.000 114	0.234* 0.012 114

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Hipotesis 2: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Motivasi Dalam dengan Prestasi Kerja PKTU.

Jadual 4.12 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara setiap dimensi motivasi dalam dan prestasi kerja PKTU.

Jadual 4.12

Keputusan Ujian Korelasi *Pearson*- Hubungan setiap dimensi Motivasi Dalam dan Prestasi Kerja

		Motivasi dalam	Prestasi kerja
Motivasi Dalam	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	1 . 114	0.429** 0.000 114
Pencapaian Kerja	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.652 ** 0.000 114	0.293** 0.002 114
Pembangunan Kerjaya	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.790** 0.000 114	0.313** 0.001 114
Kemahiran dan Kebolehan	Pearson Correlation Sig. (2 - tailed) N	0.831** 0.000 114	0.377** 0.000 114

* *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).*

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Daripada jadual 4.12 di atas, keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan pembangunan kerjaya serta kemahiran dan kebolehan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.05$, namun Pekali

korelasi pembolehubah ini adalah sederhana kuat iaitu pembangunan kerjaya (0.313) serta kemahiran dan kebolehan (0.377). Keputusan ini menunjukkan terdapat perhubungan sederhana kuat antara kedua-dua pembolehubah. Dimensi pencapaian kerja pula tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Sementara itu terdapat perhubungan yang juga sederhana kuat antara motivasi dalaman dengan prestasi kerja ($p=0.000<0.01$). Pekali korelasi antara kedua-dua pembolehubah 0.429

Hipotesis 3: Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Faktor Kerja dengan Prestasi Kerja PKTU.

Jadual 4.13 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara faktor kerja dan prestasi kerja PKTU. Keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan jaminan dan keselamatan serta perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$, namun Pekali korelasi pembolehubah ini adalah sederhana kuat iaitu jaminan dan keselamatan (0.406) serta perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan (0.326). Keputusan ini menunjukkan terdapat perhubungan sederhana kuat antara kedua-dua pembolehubah.. Manakala struktur kerja pula tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja ($p=0.06>0.05$). Sementara itu terdapat perhubungan antara motivasi dalaman dengan prestasi kerja ($p=0.000<0.05$) dan Pekali korelasi kedua-dua pembolehubah ini adalah sederhana iaitu 0.425

Jadual 4.13

Keputusan Ujian Korelasi *Pearson*- Hubungan Faktor Kerja dan Prestasi Kerja

		Faktor kerja	Prestasi kerja
Faktor Kerja	Pearson Correlation	1	0.425**
	Sig. (2 - tailed)	.	0.000
	N	114	114
Struktur Kerja (item 37 & 38)	Pearson Correlation	0.750**	0.275*
	Sig. (2 - tailed)	0.000	0.066
	N	114	114
Jaminan dan Keselamatan (item 39)	Pearson Correlation	0.737**	0.406*
	Sig. (2 - tailed)	0.000	0.000
	N	114	114
Perhubungan dan Sokongan (item 40 & 41)	Pearson Correlation	0.771**	0.326*
	Sig. (2 - tailed)	0.000	0.000
	N	114	114

* *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).*

** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Hipotesis 4 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Motivasi Luaran dan Motivasi Dalaman di kalangan PKTU.

Jadual 4.14 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara motivasi luaran dan motivasi dalaman di kalangan PKTU.

Jadual 4.14

Keputusan Ujian Korelasi *Pearson* – Hubungan Motivasi Luaran dan Motivasi Dalaman

		Motivasi luaran	Motivasi dalaman
Motivasi Luaran	Pearson Correlation	1	0.481**
	Sig. (2 - tailed)	.	0.000
	N	114	114
Prestasi Dalaman	Pearson Correlation	0.481**	1
	Sig. (2 - tailed)	0.000	.
	N	114	114

**** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

Daripada jadual 4.14 di atas, keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan bahawa hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$, iaitu 0.000. Pekali korelasi kedua-dua pembolehubah ini adalah sederhana kuat iaitu 0.481. Keputusan ini menunjukkan walau pun terdapat perhubungan yang signifikan antara kedua-dua pembolehubah namun perkaitan dan hubungan yang wujud adalah sederhana.

Hipotesis 5 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Motivasi Luaran dengan Faktor Kerja PKTU

Jadual 4.15 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara motivasi luaran dan faktor kerja PKTU.

Jadual 4.15

Keputusan Ujian Korelasi *Pearson*- Hubungan Motivasi Luaran dan Faktor Kerja

		Motivasi luaran	Faktor kerja
Motivasi Luaran	Pearson Correlation	1	0.467**
	Sig. (2 - tailed)	.	0.000
	N	114	114
Faktor Kerja	Pearson Correlation	0.467**	1
	Sig. (2 - tailed)	0.000	.
	N	114	114

**** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

Daripada jadual 4.15 di atas, keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan bahawa hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$, iaitu 0.000. Pekali korelasi kedua-dua pembolehubah ini adalah sederhana kuat iaitu 0.467. Keputusan ini menunjukkan walau pun terdapat perhubungan yang signifikan antara kedua-dua pembolehubah namun perkaitan dan hubungan yang wujud adalah sederhana.

Hipotesis 6 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan antara Motivasi Dalaman dengan Faktor Kerja PKTU

Jadual 4.16 menunjukkan keputusan ujian korelasi yang dijalankan bagi menentukan hubungan antara motivasi dalaman dan faktor kerja PKTU.

Jadual 4.16

Keputusan Ujian Korelasi *Pearson*- Hubungan Motivasi Dalaman dan Faktor Kerja

		Motivasi dalaman	Faktor kerja
Motivasi Dalaman	Pearson Correlation	1	0.617**
	Sig. (2 - tailed)	.	0.000
	N	114	114
Faktor Kerja	Pearson Correlation	0.617**	1
	Sig. (2 - tailed)	0.000	.
	N	114	114

****** *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Daripada jadual 4.16 di atas, keputusan ujian korelasi *Pearson* menunjukkan bahawa hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$, iaitu 0.000. Kekuatan korelasi kedua-dua pembolehubah ini adalah kuat iaitu 0.617. Keputusan ini menunjukkan wujud perhubungan yang kuat antara kedua-dua pembolehubah.

4.5 Faktor Petunjuk Ramal Kepada Prestasi

Adalah tujuan utama kajian ini untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Analisis Regressi Berganda sudah dilakukan untuk mengenalpasti faktor-faktor tersebut. Faktor motivasi luaran, motivasi dalaman dan faktor kerja sebagai satu kumpulan telah dimasukkan dalam analisis regresi. Hasil daripada Analisis Regressi adalah seperti di jadual 4.17. Analisis ini boleh

digunakan untuk menentukan kekuatan sumbangan faktor-faktor tersebut terhadap prestasi iaitu berdasarkan nilai Beta yang diperolehi oleh setiap angkubah.

Jadual 4.17

Analisis Regressi Berganda

	β	t	sig
Motivasi Luaran	- 0.37	-.0.371	0.711
Motivasi Dalaman	0.281	2.535	0.013
Faktor Kerja	0.269	2.448	0.016

Model Regressi ini mendapat nilai $F=10.75$ dan signifikan pada aras 0.001. Model ini boleh dikatakan baik dalam menjelaskan prestasi kerja. Faktor motivasi dalaman adalah faktor yang paling kuat dalam menjelaskan perubahan varians prestasi kerja ($\beta =0.281$) diikuti dengan faktor kerja ($\beta =0.269$) dan motivasi luaran ($\beta =- 0.37$). Namun demikian, hanya faktor motivasi dalaman dan faktor kerja menjelaskan perubahan varians prestasi kerja dengan signifikan kerana nilai signifikan $t<0.05$ Faktor motivasi luaran tidak signifikan dalam menjelaskan perubahan varians prestasi kerja kerana nilai $t >0.05$ iaitu 0.711 Rujuk Lampiran G untuk penilaian Regressi.

4.6 Ringkasan

Dapatan kajian di atas menunjukkan bahawa tahap prestasi keseluruhan PKTU adalah tinggi dan terdapatnya hubungan yang signifikan di antara motivasi luaran, motivasi dalaman dan faktor kerja dengan prestasi di kalangan PKTU. Ketiga-tiga faktor ini amat penting untuk memberi dorongan kepada pekerja.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa faktor motivasi dalaman dan faktor kerja mempunyai perhubungan yang kuat dan signifikan, penting ke arah pencapaian prestasi yang cemerlang. Manakala motivasi luaran pula mempunyai hubungan yang lemah terhadap prestasi di kalangan PKTU yang bertugas di Subang.

Bab berikutnya adalah kesimpulan dari kajian ini dan cadangan keperluan kajian di masa hadapan.

BAB 5

KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan penemuan-penemuan kajian berdasarkan objektif dan hipotesis kajian, membuat perakuan mengenai penemuan kajian dan mencadangkan tindakan penambahbaikan berkaitan isu yang dikaji dan seterusnya membuat beberapa cadangan mengenai kajian akan datang. Bab ini akan mengupas setiap faktor yang dikaji secara terperinci.

5.2 Ringkasan Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk melihat tahap motivasi dan faktor kerja terhadap prestasi di kalangan PKTU yang bertugas di Kompleks Kawalan Trafik Udara, Subang, Selangor. Penyelidik cuba menganalisis data berdasarkan soalselidik yang telah dilengkapkan oleh PKTU. Soalselidik-soalselidik tersebut telah dibentuk sendiri oleh penyelidik kerana tidak ada soalselidik yang berkaitan setakat ini yang boleh disesuaikan.

Hubungan antara motivasi dan prestasi adalah perlu diteliti secara mendalam untuk memastikan kejayaan sesebuah organisasi. Prestasi yang tinggi bergantung kepada motivasi yang tinggi daripada seseorang pekerja dan ia merujuk kepada kejayaan dalam pencapaian matlamat organisasi. Pekerja yang berpuas hati dengan situasi kerja mereka akan menunjukkan prestasi dan produktiviti yang tinggi dan produktiviti yang tinggi ini juga berpunca dari motivasi yang tinggi. Dalam usaha mencapai kejayaan ini, pihak pengurusan perlu menggabungkan matlamat organisasi dengan matlamat pekerja untuk mencapai prestasi dan motivasi yang tinggi.

Penemuan kajian yang telah dibuat, didapati bahawa motivasi, faktor kerja dan prestasi di kalangan PKTU mempunyai kaitan antara satu sama lain.

Dari aspek motivasi luaran yang terdiri dari lima aspek utama, dapatan kajian mendapati sebanyak 94.0% responden bersetuju bahawa faktor dari rakan sekerja merupakan aspek motivasi luaran yang terpenting diikuti dengan 98.3% responden memerlukan penyeliaan dari penyelia. Sebanyak 93.9% responden pula bersetuju bahawa faktor kenaikan pangkat adalah penting, sebanyak 78.1% pula menganggap pengiktirafan sebagai faktor penggalak dan sebanyak 56.0% pula mengatakan faktor gaji menyebabkan mereka kekal dalam organisasi.

Dari aspek motivasi dalaman pula yang terdiri dari tiga aspek utama, dapatan kajian mendapati bahawa sebanyak 92.13% responden bersetuju bahawa aspek

pencapaian merupakan faktor motivasi dalaman yang penting. Hanya sebanyak 19.3% responden menganggap pihak pengurusan mengambil berat tentang pembangunan kerjaya mereka serta sebanyak 85.1% responden bersetuju bahawa kerjaya ini dapat memberi peluang kepada mereka menggunakan kemahiran dan kebolehan. Sebanyak 95.6% responden bersetuju bahawa kerjaya ini menjadikan mereka lebih bertanggungjawab, menghargai nyawa dan harta benda.

Dari aspek faktor kerja, dapatan kajian mendapati bahawa sebanyak 71.0% responden bersetuju bahawa peraturan dan prosedur-prosedur dalam organisasi ini jelas dinyatakan. Sebanyak 66.6% pula responden bersetuju bahawa kerjaya ini dapat menjamin masa depan. Hanya sebanyak 33.6% responden bersetuju bahawa wujud perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan terhadap pekerja.

Dari aspek prestasi kerja yang dipecahkan kepada beberapa aspek penilaian, dapatan kajian menunjukkan bahawa sebanyak 51.7% responden menunjukkan penghasilan kerja yang menepati sasaran kerja yang ditetapkan. Sementara sebanyak 58.5% responden menghasilkan kerja selaras dengan tahap kualiti yang ditetapkan dan sebanyak 61.4% responden pula menunjukkan penghasilan kerja yang menepati kriteria masa yang ditetapkan. Sebanyak 42.1% responden menunjukkan aspek penghasilan kerja yang menepati kriteria keberkesanan dari segi kos efektif dan akhir sekali sebanyak 69.3% responden menunjukkan

penghasilan kerja yang dilaksanakan menurut peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Secara keseluruhannya sebanyak 47.72% responden mempunyai purata tahap prestasi yang tinggi, 9.28% pada tahap sangat tinggi dan 40.7% pada tahap sederhana.

Perhubungan antara motivasi luaran dengan prestasi kerja di kalangan PKTU, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang signifikan antara kedua-dua pembolehubah namun perkaitan dan hubungan yang wujud adalah lemah. ($R=0.224$, $p=0.016<0.05$).

Tiga daripada lima dimensi motivasi luaran iaitu penyelia ($R=0.216$, $p=0.021<0.05$), rakan sekerja ($R=0.227$, $p=0.015<0.05$) dan pengiktirafan ($R=0.234$, $p=0.012<0.05$) mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.05$, namun hubungan yang wujud adalah lemah. Dimensi kepuasan gaji ($R=0.028$, $p=0.769>0.05$) dan kenaikan pangkat ($R=0.174$, $p=0.064>0.05$) tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja.

Perhubungan antara motivasi dalaman dengan prestasi kerja di kalangan PKTU, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang sederhana antara kedua-dua pembolehubah ($R=0.429$, $p=0.000<0.01$).

Dimensi motivasi dalaman iaitu pembangunan kerjaya ($R=0.313$, $p=0.001<0.01$) serta kemahiran dan kebolehan ($R= 0.377$, $p=0.000<0.01$) mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$, namun Pekali korelasi pembolehubah ini adalah sederhana. Dimensi pencapaian kerja ($R=0.293$, $p=0.002>0.01$) pula tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja.

Perhubungan antara faktor kerja dengan prestasi kerja di kalangan PKTU pula, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang sederhana antara kedua-dua pembolehubah ($R=0.425$, $p= 0.000<0.01$).

Dimensi jaminan dan keselamatan ($R=0.406$, $p=0.000<0.01$) serta perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan ($R=0.326$, $p=0.000<0.01$) mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Hipotesis nul ditolak kerana nilai $p < 0.01$. Keputusan ini menunjukkan terdapat perhubungan sederhana antara kedua-dua pembolehubah. Manakala dimensi struktur kerja ($R=0.275$, $p=0.066>0.05$) pula tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja.

Perhubungan antara motivasi luaran dengan motivasi dalaman di kalangan PKTU, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang sederhana antara kedua-dua pembolehubah ($R = 0.481$, $p = 0.000<0.01$).

Perhubungan antara motivasi luaran dengan faktor kerja di kalangan PKTU, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang sederhana antara kedua-dua pembolehubah ($R=0.467, p=0.000<0.01$).

Perhubungan antara motivasi dalaman dengan faktor kerja di kalangan PKTU, dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat perhubungan yang kuat antara kedua-dua pembolehubah ($R = 0.617, p = 0.000<0.01$).

Faktor motivasi dalaman adalah faktor yang paling kuat dalam menjelaskan perubahan varians prestasi kerja, ($\beta = 0.281$) diikuti dengan faktor kerja ($\beta = 0.269$) dan motivasi luaran ($\beta = -0.37$).

5.3 Perbincangan Dapatan Utama Kajian

Pada keseluruhannya, hasil kajian menunjukkan wujud perhubungan yang lemah, sederhana dan kuat antara pembolehubah-pembolehubah dalam kajian ini. Perhubungan tersebut adalah seperti berikut:

- i. Perhubungan antara motivasi luaran dengan prestasi kerja adalah rendah tetapi sederhana dengan motivasi dalaman dan faktor kerja.
- ii. Perhubungan antara motivasi dalaman dengan prestasi pula adalah sederhana dan tinggi dengan faktor kerja.
- i. Perhubungan antara faktor kerja dengan prestasi pula adalah sederhana.

Dapatan kajian juga mendapati bahawa faktor motivasi dalaman adalah terpenting dan mempunyai hubungan yang tinggi terhadap prestasi kerja. Mengikut Teori Keperluan Pencapaian oleh McClelland di mana aspek pencapaian dan perhubungan yang rapat dapat mewujudkan interaksi kerja yang sihat di kalangan pekerja. Sebaliknya jika perhubungan antara pekerja adalah renggang, kerjasama antara mereka adalah sukar diwujudkan dan boleh menyebabkan kekurangan dorongan untuk bekerja. Pencapaian faktor dalaman akan memandu seseorang individu ke arah pencapaian prestasi yang cemerlang dan menambahkan keupayaannya.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa hanya pembangunan kerjaya serta kemahiran dan kebolehan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja manakala dimensi pencapaian kerja pula tidak mempunyai perkaitan yang signifikan dengan prestasi kerja. Kajian ini selari dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Loher, et.al., (1985) yang mengatakan bahawa pekerja yang berpeluang mendapat perkembangan kerjaya dalam organisasi akan lebih bermotivasi dan juga dapatan kajian oleh Hackman (1976) mendapati pekerjaan yang menggunakan kepakaran, kemahiran dan kebolehan yang dimiliki akan cenderung memberi motivasi dan prestasi yang tinggi.

Dapatan kajian juga mendapati bahawa faktor motivasi luaran pula mempunyai hubungan yang lemah terhadap prestasi. Faktor keperluan luaran membantu menghapuskan perasaan tidak puas hati yang menjadi penghalang kepada

kerjaya. Dapatan kajian ini selaras dengan Teori Tindakan Dua Faktor Herzberg, di mana faktor motivasi yang terdapat dalam teori ini iaitu faktor keperluan dalaman dan faktor keperluan luaran yang merupakan faktor yang penting untuk memberi dorongan kepada pekerja. Herzberg merumuskan bahawa manusia mempunyai dua bentuk keperluan yang berbeza dan dua bentuk keperluan ini tidak bergantung antara satu sama lain serta mempengaruhi tingkah laku melalui cara yang berlainan.

Dapatan kajian ini pula bertentangan dengan pendapat dalam Teori Keperluan Hierarki Maslow yang mengatakan bahawa kehendak manusia disusun mengikut hierarki. Individu akan terdorong untuk memenuhi kehendak yang terletak di peringkat yang lebih tinggi hanya setelah kehendak di peringkat bawah telah dipuaskan. Motivasi di peringkat yang lebih tinggi seperti penerimaan dan penghargaan serta pencapaian diri tidak akan bermakna selagi keperluan di peringkat yang lebih rendah tidak dipenuhi.

Dimensi motivasi luaran iaitu dimensi penyelia, rakan sekerja dan pengiktirafan mempunyai perhubungan dengan prestasi, namun hubungan yang wujud adalah lemah. Dimensi kenaikan pangkat dan kepuasan gaji tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Dapatan dari kajian ini adalah bertentangan dengan dapatan kajian yang dilakukan oleh Juzita (1996) di mana gaji adalah merupakan faktor motivasi yang boleh meningkatkan prestasi kerja dan juga menurut Mahmood Nazar (1997) pula, faktor gaji merupakan

faedah yang paling signifikan dan memberi pengaruh yang banyak kepada tingkah laku pekerja. Dapatan dari kajian ini juga bertentangan dengan dapatan dari kajian Nazri (1996), Lawler dan Porter (1976) yang dipetik dari Ab. Hamid (1995) dan Zulkifli (1995) yang mengatakan bahawa kenaikan pangkat mempunyai kaitan dengan motivasi, prestasi dan kepuasan kerja pekerja.

Dari aspek faktor kerja pula, walaupun perhubungan antara pengurusan dan pekerja merupakan dimensi penting bagi responden diikuti dengan struktur kerja, namun sebahagian responden tidak pasti bahawa wujud perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan terhadap pekerja dalam organisasi ini. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa jaminan kerjaya dan keselamatan serta perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Ini selari dengan dapatan kajian Locke (1976), bahawa pekerja meletakkan jaminan kerja sebagai faktor utama mempengaruhi kepuasan dan prestasi kerja. Manakala struktur kerja pula tidak mempunyai perkaitan yang signifikan dengan prestasi kerja. Dapatan kajian ini bertentangan dengan pendapat yang diutarakan oleh Litwin dan Stringer (1968) yang mengatakan bahawa struktur kerja merupakan ciri penting bagi sesebuah organisasi yang boleh mengawal tingkah laku pekerja

Dapatan kajian juga mendapati bahawa tahap prestasi di kalangan PKTU adalah tinggi. Penemuan ini adalah bersesuaian dengan pendapat Vroom dalam Teori Jangkaan di mana menurut beliau, semakin banyak ganjaran yang diterima oleh

pekerja, maka semakin tinggilah tahap kepuasan kerja yang diperoleh dan seterusnya semakin tinggi usaha yang dicurahkan untuk melakukan kerja-kerja tersebut. Menurut Vroom, ganjaran mendorong pekerja untuk meningkatkan prestasi kerja. Teori pengurusan saintifik oleh F.W.Taylor juga mengandaikan bahawa seseorang pekerja akan mempunyai dorongan kerja yang tinggi jika ganjaran yang diberikan sesuai dengan pencapaian kerjanya. Ganjaran-ganjaran yang diperolehi oleh PKTU adalah dalam bentuk elaun-elaun tambahan dan sebagai anggota Perkhidmatan Awam, mereka juga mendapat berbagai insentif dan penghargaan serta kemudahan-kemudahan yang diperuntukkan oleh Kerajaan.

5.4 Kesimpulan

Berdasarkan penemuan kajian, didapati bahawa terdapat hubungan yang rapat antara motivasi, faktor kerja dan prestasi di kalangan PKTU yang bertugas di Kompleks Kawalan Trafik Udara, Subang.

Secara keseluruhannya, tahap prestasi PKTU adalah tinggi. Walau bagaimanapun ini tidak bermakna pihak pengurusan boleh berpuas hati tanpa memikirkan faktor-faktor yang menjurus kepada peningkatan prestasi PKTU agar sentiasa berada di tahap yang memuaskan kerana kerjaya ini sememangnya memerlukan kecekapan dan kekuatan mental yang sangat tinggi.

Kajian ini mendapati bahawa faktor motivasi pendorong dalaman adalah faktor yang paling tinggi dan terpenting dalam peningkatan prestasi kerja diikuti oleh faktor kerja itu sendiri dan motivasi pendorong luaran.

Melalui analisis deskriptif, dapatan kajian menunjukkan majoriti responden bersetuju bahawa dimensi pencapaian kerja adalah faktor motivasi dalaman yang terpenting, namun dapatan kajian melalui analisis inferensi pula menunjukkan bahawa dimensi pencapaian kerja ini tidak mempunyai perhubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Ini berkemungkinan responden menganggap bahawa dimensi ini adalah penting sebagai asas untuk melayakkan mereka menyandang kerjaya ini dan tidak mempunyai kaitan dengan prestasi kerja mereka. Manakala dimensi pembangunan kerjaya yang memuaskan adalah merupakan faktor penggalak kepada mereka supaya sentiasa berusaha ke arah pencapaian kerja, dipamerkan melalui keupayaan mereka menunjukkan kebolehan dan kemahiran dalam melaksanakan tugas yang seterusnya menjurus kepada peningkatan prestasi kerja.

Kajian juga mendapati bahawa kerjaya yang menjamin masa depan adalah faktor terpenting di samping struktur kerja dan perhubungan antara pengurusan dan pekerja. Oleh itu, adalah tepat jika dikatakan bahawa kerjaya sebagai PKTU adalah satu kerjaya yang dapat menjamin masa depan pekerja di mana pemegang-pemegang lesen kawalan trafik udara mendapat kelebihan insentif seperti Elaun Profesional dan Elaun Operasi, di samping gaji pokok dan elaun-

elaun kelayakan lain, yang sememangnya merupakan satu tarikan bagi penjawat-penjawat awam untuk memegang jawatan ini.

Sebanyak 72.8% responden menganggap dimensi pengiktirafan tidak diberikan dengan sewajarnya dan sebanyak 72.75% responden pula mengatakan kenaikan pangkat yang diberikan adalah tidak mencukupi dan tidak selaras dengan kecemerlangan prestasi. Organisasi ini juga dianggap tidak mempunyai sistem kenaikan pangkat yang baik dan kriteria kenaikan pangkat tidak dijelaskan kepada pekerja. Dari sudut kebajikan pekerja pula, majoriti menganggap bahawa pengurusan akan memberi kritikan dan ugutan selalunya melebihi dari galakan apabila pegawai membuat kesilapan.

5.5 Implikasi

Hasil dapatan kajian ini mempunyai beberapa implikasi kepada Jabatan Penerbangan Awam. Kajian ini menunjukkan bahawa pihak pengurusan tidak menekankan usaha untuk meningkatkan motivasi pekerja. Keadaan ini amat merugikan kerana sekiranya perkara ini tidak diberi perhatian, akan menjadikan kakitangan kurang bersemangat untuk bekerja. Pihak pengurusan perlu memotivasikan pekerjaanya melalui daya pemikiran, unsur-unsur keyakinan diri, dedikasi dan keagungan diri. Motivasi dikaitkan dengan tingkah laku manusia dan ini menjadikan motivasi sebagai salah satu persoalan yang penting dalam pengurusan. Pengurus harus memahami dan mengetahui motivasi dan faktor-

faktor lain yang boleh mendorong seseorang berkerja kuat. Ini kerana jika seseorang pekerja itu mempunyai kebolehan yang tinggi, tetapi jika beliau tidak mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka kebolehan tersebut tidak akan dapat meningkatkan produktiviti kerjanya.

Dari aspek motivasi luaran, dapatan kajian menunjukkan hubungannya terhadap prestasi kerja adalah lemah kerana faktor seperti kepuasan gaji, kenaikan pangkat dan pengiktirafan tidak diberi perhatian. Tanpa satu sistem kenaikan pangkat yang telus dan gred gaji yang memuaskan akan menyebabkan pekerja kecewa dan kurang memberi tumpuan terhadap kerja. Sebanyak 27.2% sahaja responden bersetuju bahawa organisasi memberi pengiktirafan yang sewajarnya. Ini menunjukkan bahawa aspek pengiktirafan kepada pekerja adalah pada tahap yang rendah. Pekerja yang gagal mendapat pengiktirafan akan merasa terabai, hilang komitmen terhadap kerja dan tiada inisiatif sendiri. Ini akan merugikan organisasi.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan hubungan antara pekerja dan penyelia kurang memuaskan. Perhubungan antara penyelia dan pekerja serta perhubungan antara rakan sekerja juga adalah penting. Sekiranya rakan sekerja tidak bekerjasama dan jika penyelia tidak menghargai kerja kakitangan, keadaan ini tidak mendorong seseorang itu bekerja dengan baik dan ini merugikan organisasi. Kerjaya sebagai PKTU ini amat memerlukan semangat kerja

berpasukan dan motivasi yang tinggi untuk meningkatkan mutu perkhidmatan yang cemerlang.

Aspek motivasi dalaman adalah tinggi dalam kajian ini. Pekerja di organisasi ini mencapai pencapaian yang tinggi, mendapat banyak pengetahuan dan berpeluang memajukan diri serta memperolehi pembangunan kerjaya yang memuaskan. Ini adalah sesuatu yang amat dibanggakan kerana kerjaya yang menarik akan menjadikan pekerja setia, tidak mementingkan diri dan meletakkan jawatan. Jika berlaku sebaliknya, organisasi akan kehilangan pekerja yang berpengalaman dan berkebolehan. Ini tentunya akan menjejaskan prestasi jabatan dan juga memerlukan peruntukan kewangan dan masa untuk melatih pekerja-pekerja baru.

Dari aspek faktor kerja pula, dapatan kajian menunjukkan bahawa sebanyak 75% pekerja menganggap tiada perhubungan dan sokongan dari pihak pengurusan. Peratusan ini agak tinggi dan akan menjadikan perhubungan antara pekerja dengan pengurusan bertambah renggang. Ini akan melemahkan prestasi individu. Oleh yang demikian, pihak pengurusan perlulah menjaga hubungannya dengan pekerja untuk memastikan agar matlamat organisasi tercapai.

5.6 Cadangan

Berdasarkan dari implikasi-implikasi di atas, pihak pengurusan perlulah mengambil beberapa langkah yang segera dengan memberi peluang kepada pekerja menggunakan segala pengalaman dan kemahiran yang dimiliki bagi melaksanakan sesuatu pekerjaan. Oleh itu, corak kerja di organisasi perlu dipelbagaikan agar tidak menimbulkan perasaan bosan di kalangan pekerja. Kecemerlangan seseorang PKTU dalam menyelesaikan sesuatu konflik sama ada dalam bidang pengurusan atau melibatkan operasi kawalan trafik udara perlulah diraikan bersama dan dikongsi pengalaman tersebut untuk dijadikan panduan atau rujukan kepada pekerja-pekerja lain jika menghadapi situasi yang sama. Kritikan yang membina, sokongan moral dan semangat adalah perlu supaya pekerja tidak merasa rendah diri atau malu apabila telah melakukan sesuatu kesilapan.

Untuk menjadikan seseorang pekerja itu seronok bekerja, beliau hendaklah diberitahu bahawa kerjanya itu penting bagi membantu organisasi meningkatkan prestasi dan kerja yang bermutu akan diberi pengiktirafan. Sekiranya terdapat sebarang kekurangan dari segi kemahiran, pihak pengurusan seharusnya dapat meningkatkan prestasi melalui latihan dari semasa ke semasa. Kerja tidak akan membosankan jika pekerja mendapat ganjaran yang setimpal dengan kerjanya dan diberi pengiktirafan sama ada dalam bentuk surat pujian, hadiah atau pemberian cuti khas.

Peluang kenaikan pangkat pula perlu diberi secara adil dan saksama kepada semua pekerja dan dinilai berdasarkan prestasi kerja tanpa unsur-unsur bias. Kenaikan pangkat dapat meningkatkan motivasi kerja pekerja. Oleh itu, ia perlu dilaksanakan dengan sempurna. Pihak pengurusan tidak sepatutnya menilai kakitangan berdasarkan kepada hubungan yang rapat dengan seseorang pekerja sahaja tetapi perlu dinilai berdasarkan prestasi kerja pekerja sendiri. Pekerja yang lebih senior selalunya diberi keutamaan dalam kenaikan pangkat, tetapi ia perlulah dinilai berdasarkan prestasi kerja juga kerana tidak semua pekerja yang telah lama berkhidmat dapat menghasilkan kerja yang baik. Mereka perlu diberikan pengiktirafan berdasarkan kepada hasil kerja mereka supaya mereka merasa diri mereka dihargai. Peluang kenaikan pangkat yang saksama akan membuat pekerja yang lain lebih bersemangat untuk bekerja dan memajukan diri. Sekiranya pihak pengurusan berterusan membuat keputusan kenaikan pangkat berdasarkan hubungan yang rapat dengan pekerja, keadaan ini akan mewujudkan budaya yang tidak sihat di kalangan pekerja-pekerja yang lain. Mereka tidak akan menumpukan perhatian kepada kerja tetapi sebaliknya kepada tindakan untuk mengampu dan sebagainya. Oleh itu adalah menjadi peranan pengurusan memberikan perhatian yang serius terhadap usaha menambahbaikkan keadaan ini. Penekanan ke arah sikap dan tanggung jawab serta komitmen pekerja terhadap organisasi perlu diterapkan dan seharusnya ia merupakan dasar utama organisasi. Pihak pengurusan seharusnya menjadikan dasar-dasar kenaikan pangkat sesuatu yang telus.

Pihak pengurusan perlu mendampingi pekerja dan sentiasa memberi galakan dan sokongan kepada pekerja agar dapat menjalankan tugas dengan sempurna. Mereka juga perlu mengambil berat masalah yang dihadapi oleh pekerja. Sekiranya terdapat hubungan yang rapat, maka sesuatu masalah yang dihadapi oleh pekerja akan mudah dikenalpasti berdasarkan perubahan sikap dan sebagainya yang ditunjukkan oleh pekerja itu sendiri. Oleh itu masalah akan dapat diselesaikan sebelum membawa kesan buruk yang melibatkan prestasi pekerja tersebut. Pihak pengurusan juga seharusnya menjalin hubungan bukan sahaja dalam konteks sebagai majikan pekerja, malah turut bertindak sebagai rakan sekerja.

Rakan sekerja juga memainkan peranan yang penting. Sikap saling bekerjasama dan bantu membantu di kalangan pekerja perlu untuk mewujudkan suasana harmonis dalam organisasi. Pelbagai aktiviti boleh dijalankan, antaranya mengadakan hari keluarga atau menyambut hari-hari tertentu seperti majlis hari jadi atau hari kesyukuran dan seumpamanya atau mengadakan lawatan-lawatan tertentu untuk tujuan kebajikan. Rakan sekerja juga seharusnya memberi semangat dan juga bantuan serta sokongan kepada rakan yang menghadapi masalah dalam melaksanakan tugas mereka.

Walaupun aspek struktur kerja merupakan dimensi kedua terpenting dalam faktor kerja, namun usaha untuk mempamerkan dokumen yang menerangkan sasaran, polisi, visi, misi organisasi, peraturan dan prosedur berkaitan dengan

perkhidmatan adalah perlu dilaksanakan. Perkara-perkara tersebut bukan sahaja perlu dipamerkan malah perlu diperjelaskan kepada pekerja dalam perhimpunan bulanan atau mesyuarat dengan pekerja dan kakitangan, agar sentiasa menjadi peringatan kepada semua pekerja.

Setiap PKTU, memerlukan beberapa latihan kemahiran selain dari latihan asas kelayakan sebagai Pengawal Trafik Udara seperti latihan yang menekankan kepada peningkatan pengetahuan, kemahiran dan keupayaan. Walaupun latihan-latihan ini bercorak induksi bagi pekerja yang baru memulakan perkhidmatan, namun latihan-latihan ini juga adalah amat diperlukan bagi mereka yang telah lama berkhidmat bagi meningkatkan lagi pengetahuan agar kualiti kerja-kerja semasa akan dapat dipertingkatkan.

Unit atau Bahagian yang mengurus latihan yang benar-benar mampu melaksanakan perancangan dan pembangunan latihan dalam organisasi perlu diwujudkan supaya setiap pekerja mendapat manfaat dan mempunyai peluang yang sama dan adil. Dalam hal ini pengurusan perlu memilih pegawai-pegawai yang mempunyai pengetahuan dan kepakaran dalam bidang latihan untuk membuat perancangan dan membangunkan program-program latihan. Jika pegawai-pegawai berkenaan tidak ada, pegawai-pegawai-pegawai baru juga boleh dihantar untuk berkursus agar mereka boleh memperolehi kepakaran.

Kursus jangka pendek, ceramah-ceramah dan seminar-seminar dari pegawai-pegawai yang berpengalaman dalam bidang ini perlu diadakan dari semasa ke

semasa. Sessi dialog antara pekerja adalah wajar dilaksanakan secara berkala. Jabatan juga seharusnya dilengkapi dengan bahan-bahan rujukan dan bacaan supaya kakitangan akan sentiasa terbuka minda mereka dan diharap mereka akan menjadi pekerja yang berilmu, '*k-workers*' selaras dengan aspirasi kerajaan.

Pihak pengurusan juga disarankan menempatkan pekerja-pekerja di tempat-tempat yang bersesuaian dengan kebolehan mereka kerana penempatan yang bersesuaian adalah penting untuk peningkatan prestasi kerja.

Bagi memastikan pekerja mempunyai tahap prestasi dan motivasi yang tinggi, kajian perlu dibuat dari semasa ke semasa untuk membantu pihak pengurusan menyusun strategi dan mewujudkan persekitaran yang memberi kepuasan kepada pekerja untuk mencapai objektif organisasi.

5.7 Cadangan Kajian Akan Datang

Berdasarkan dari hasil kajian di atas dan kekangan-kekangan yang wujud dalam kajian ini, adalah disarankan kajian akan datang akan menggunakan saiz sampel yang lebih besar dengan merangkumi populasi PKTU-PKTU yang bertugas di stesen-stesen lain di Semenanjung, di Sabah dan Sarawak. Saiz sampel yang lebih besar boleh menghasilkan dapatan kajian yang lebih tepat secara keseluruhannya.

Dari sudut metodologi, peralatan kajian bagi kajian akan datang seharusnya meliputi temubual dan soalselidik yang berbentuk bukan hanya tertutup malah juga berbentuk terbuka agar dimensi-dimensi lain yang menyebabkan peningkatan prestasi kerja dapat diperolehi. Kaedah kualitatif juga mungkin dapat menyokong kajian kerana pekerja akan dapat menggambarkan situasi sebenar dan mengemukakan masalah yang dihadapi oleh mereka.

BIBLIOGRAFI

- Abdul Hamid Salleh. (1995). *Prestasi Kerja Penguasa-penguasa Kastam di Jabatan Kastam dan Eksais Diraja Malaysia*. Tesis Sarjana Sains. Universiti Putra Malaysia. Serdang: Selangor.
- Abdul Rahman Aziz. (2000). *Pekerjaan Dalam Kehidupan Manusia*. Selangor: Prentice Hall.
- Abu Bakar Hamed. (1999). *Motivasi Dalam Pekerjaan*. Dalam Razali Mat Zin (Ed.), *Pengurusan Organisasi Kerja*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Ahmad Atory Hussain. (1990). *Konsep Motivasi. Pentadbiran Awam. Asas Pemikiran dan Falsafah*. Dewan Bahasa dan Pustaka. Kementerian Pendidikan Malaysia
- Ahmad Atory Hussain. (1998). *Reformasi Pentadbiran di Malaysia*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors.
- Ahmad Nasir. (1998). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Faktor-faktor Kerja Ke atas Prestasi Kerja Di Bahagian Audit Dan Akaun, Ibu Pejabat Jabatan Pembangunan Koperasi Malaysia*. Tesis Sarjana Sains, Universiti Putra Malaysia. Serdang: Selangor.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid (Tan Sri Dato' Seri {1992}). *Penilaian Prestasi Anggota Perkhidmatan Awam : Sedutan Ucapan Tan Sri Dato' Seri Ahmad Sarji Abdul Hamid, Ketua Setiausaha Negara Malaysia, Pulau Pangkor pada 19-21 April 1992*.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid (Tan Sri Dato' Seri {1993}) *Budaya Produktiviti dan Kualiti. Khidmat*. Oktober 1993.
- Ahmad Shukri Naim. (2002). *Tingkah Laku Organisasi: Pengenalan Tingkah Laku Organisasi*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Ainon Mohd. (2003). *Siri Pengurusan. Panduan menggunakan teori motivasi di tempat kerja*. PTS Publication & Distribution Sdn. Bhd.
- Allen, N.J dan Meyer, J.P. (1993). Organizational Commitment: Evidence of career style effects. *Journal of Business Research*. 26:49-61.
- Altman S., E. Valenzi and R.M. Hodgetts.(1985). *Organizational Behavior: Theory and Practice*. Orlando, florida: Academic Press Inc.
- Amstrong, M. (1995). *Menjadi Manager Yang Lebih Baik*. (3rd ed.) Jakarta: Binrupa Aksara.

- Arvey, R.D.(1972). Task performance as a function of perceived effort-performance and performance – reward contingencies. *Organizational Behavior and Human Performance*. 8: 423 - 433.
- Beehr, T.A. dan Gupta, N. (1987). Organizational Management Style, Employee Supervisory Status and Employee Responses. *Human Relation*. 40(1): 45 –58.
- Beer, M. (1977). Performance Appaisal. In Jay. Lorsh. *Handbook of Organization Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Carole, L J. dan Massey. T.K. Jr. (1997). What motivates municipal employee: A comparison study of supervisory and non-supervisory personnel. *Public Personnel Management*: 26(3): 367 –377.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16: 297-334.
- Cumming, E. dan Henry, W.E. (1961). *Growing old : The process of disengagement*. New York: Basic Books.
- Cummings, L.L and D.P. Schwab.(1973). *Performance in organizations: Determinants and appraisal*. Glenview; Scott, Foresman and Co.
- Davis, K. dan Newstrom, J.W.(1989). *Human behavior at work. Organizational Behavior*. 8th ed. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Dessler, G (1997). Human Resource Management 7th ed. International Edition. Gunn dan Burce (1993) Management Systems and Personnel Evaluation. *Journal of Management Decision*.
- Dzulkifli Sipon. (1996). *Iklim Organisasi dan Perkaitannya Dengan Prestasi Kerja Pegawai Perunding Perbadanan Produktiviti Negara (NPC)*. Tesis Sarjana Sains, Universiti Putra Malaysia. Serdang: Selangor.
- Firebargh, G dan Harley, B (1995) *Trend In Job Satisfaction In The US By Race, Gender and Type of Occupation*. Research in The Sociology of Work. Vol. 5.
- Gomez-Meijia, L.R, Balkin, D.B. dan Cardy, R.L. (1999). *Managing Human Resources*. Third Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Greenberg, J. and Robert A. Baron. (2000). *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work*. 7th Ed. Prentice Hall International. Inc. New Jersey.
- Greenberg, J. (1988). Equity and Workplace Status. A Field experiment. *Journal of Applied Psychology*, 73(4): 606-613.

- Guion, R.M. (1965). *Personnel Testing*. New York: Mc Graw Hill.
- Hackman, J.R. and Oldman, G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Co.
- Hassan Abdul Mutalib.(1998). *Ensiklopedia Minda Pelajar*. Jilid 6. Selangor: Associated Educational Distributors (M) Sdn. Bhd.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Synderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Son Inc.
- Hodgkinson, C. (1971). Organizational influences on the value systems. *Educational Administration Quarterly*. 7:46-55.
- INTAN. (1991). *Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur : INTAN.
- INTAN. (1992). *Tonggak Dua Belas*. Kuala Lumpur : INTAN.
- INTAN. (1994). *Citra Karya: Falsafah, Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur : INTAN.
- Ismail Zain. (2002). Pemikiran mempengaruhi tindakan dan harga diri individu. *Jendela Minda, Titian Mesra, Berita Perak*.
- Ivancevich, J.M. and Michael.T. (1991). *Organizational behavior and management*. Plano, Texas: Business Publications, Inc.
- Jain, R.K., dan Triandis, H.C. (1990). *Management of R & D Organizations, Managing the Unmanageable*. New York: John Wiley & Son, Inc.
- Jamaliah Jaafar. (2002). *Hubungan komunikasi pengurus-pekerja dengan kepuasan kerja dan komitmen pekerja. Satu kajian di Jabatan Perangkaan Malaysia*. Tesis M.Sc., Universiti Utara Malaysia.
- Juzita Mohamad Alias (1996) *Hubungan Antara Struktur Gaji dan Ganjaran Terhadap Motivasi Pekerja Dalam Industri Perhotelan. Kjian Kes di Delima Resort Langkawi*. Tidak diterbitkan. Sekolah Pengurusan. Universiti Utara Malaysia. Sintok: Kedah.
- Kamus Dewan. (2000). Dewan Bahasa dan Pustaka. Kuala Lumpur.
- Kelly, S.W., Ferrel. O.C dan Skinner, S.K.(1990). Ethical behavior among marketing profesional. *Journal of Business Ethics*.9: 681-688.
- Khaleque dan M.A. Rahman. (1987). Perceived of job facets and overall job satisfaction of industrial workers. *Human Relations*. 40(5): 401 –415.

- Kidwell, J.M., Stevens, R.E. dan Bethke, A.L.(1987). Differences in ethical perception between male and female managers. *Journal of Business Ethics*. Vol.6:489-493.
- Koontz, H.. & Weihrich, H. (1997), terjemahan Mohd Salmi Mohd Sohod dan Siti Nadzrah Sheikh Omar. (2001). *Pengurusan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kopelman, Richard, E., Arthur. P. Brief and Richard. A. Guzzo. (1990). The role of climate and culture in productivity. In Benjamin. Schneider (ed). *Organizational climate and culture*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Leach, J.F & Westbrook. J.D. (2000). Motivation and Job Satisfaction in Government Research and Development Environment. *Engineering Management Journal*. 70(2): 280-289.
- Levinson, D.J.(1978). *The season of a man's life*. New York: Ballantine Books.
- Lewis, C.T., Garcia, J.E. dan Jobs, S.M. (1990). *Managerial skills in organizations*. Boston: Allyn and Bacon.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: Mc Graw - Hill Inc.
- Litwin, G.H. dan R.A. Stringer. (1968). *Motivational and organizational climate*. Boston: Harvard University Press.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Loher, B.T., Noe, R.A., dan Fitzgerald, M.P. (1985). A Meta analysis of the relation of job characteristics and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 70(2): 280-289.
- Lussier, R. N. (1993). *Human relations in organization: A Skill-Building Approach*. 2nd Edition. Boston, MA : Irwin.Inc.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. New York: Mc Graw - Hill Inc.
- Mahmood Nazar Mohamad, Sabitha Merican, Rashidah Arshad dan Samihah Khalil. (1997). *Etika kerja di kalangan kakitangan awam*. Penyelidikan IRPA. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Maizatul Haizan Mahbob. (1999). *Teori Dua Faktor Herzberg Dalam Organisasi Awam. Teori Sains Politik Pilihan: Aplikasinya Dalam Konteks Malaysia*. Penyunting Ghazali Mayudin. Jabatan Sains Politik Universiti Keb. Malaysia.

- Malaysia, Jabatan Perdana Menteri. (1991). Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil 6 Tahun 1991. Panduan Mengenai Peningkatan Produktiviti Dalam Perkhidmatan Awam. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (1993). Pekeliling Perkhidmatan Bil 4 Tahun 1992. Panduan Pelaksanaan Sistem Penilaian Prestasi Perkhidmatan Awam Malaysia. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perdana Menteri. (2002). Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil 2 Tahun 2002. Garis Panduan Pemberian Anugerah Perkhidmatan Cemerlang Anggota Perkhidmatan Awam. Jabatan Percetakan Negara
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (2002). Pekeliling Perkhidmatan Bil 4 tahun 2002. Pelaksanaan Sistem Saraan Malaysia Bagi Anggota Perkhidmatan Awam. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (2002). Pekeliling Perkhidmatan Bil 9 tahun 2002. Kemudahan Cuti Isteri Bersalin. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (2002). Pekeliling Perkhidmatan Bil 10 tahun 2002. Kemudahan Cuti Urusan Kematian Ahli Keluarga Terdekat. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (2002). Pekeliling Perkhidmatan Bil 11 tahun 2002. Bayaran Perumahan Khas. Jabatan Percetakan Negara.
- Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam. (2003). Pekeliling Perkhidmatan Bil 3 tahun 2003. Pemeriksaan Kesihatan Bagi Pegawai Perkhidmatan Awam. Jabatan Percetakan Negara.
- Maslow, A.H. (1943). A Theory of human motivation. *Psychological Review*. 5: 370-366.
- Mayo, E., Maslow A.H. & Herzberg, F. (1983). *Human behavior at work*. Organizational Behavior. 102 –105.
- Mazni Mohamed. (1996). *Komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja perkilangan elektronik*: Analisis di negeri Kedah. Tesis M.B.A. Universiti Utara Malaysia.
- McClelland, D.C. (1985). *Human motivation*. Illinois: Scott, Foresman and Co.
- Meyer, J.P. dan Allen, N.J. (1984). Testing the side-bet theory organizational commitment: Some methodological consideration. *Journal of Applied Psychology*. 69: 372 –378.

- Mohd Majid Konting. (1990). *Kaedah penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka. Kuala Lumpur.
- Mohd Yusof Sulaiman. (2003). *Kakitangan Awam Lalai Perlu Dikenakan Tindakan*. Berita Harian: 28 Januari 2003.
- Mondy, R.W and Noe R.M. (1996). *Human Resource Management*, 6th ed. Prentice Hall:USA.
- Morris, M.H., Marks, A.S., Allen, J.A., dan Peery, N.S. (1996). Modelling ethical attitudes and behaviors under condition of environmental turbulence: The case of South Africa. *Journal of Business Ethics*. 15: 1119-1130.
- Muhamad Ali Embi. (2001). *Pendekatan Pengurusan Sumber Manusia Masa Kini*. Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Nayan Othman. (1997). *Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Guru-guru Sekolah Rendah Gred A: Satu Kajian di Langkawi*. Tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia. Sintok: Kedah.
- Naylor, J.C., Pritchard, R.D. dan Ilegen, P.R. (1980). *A Theory of Behavior in Organizations*. New York: Academic Press Inc.
- Nazri Ab. Manan. (1996). *Hubungan di Antara Motivasi Dengan Prestasi dan Kepuasan kerja. Kajian kes ke atas Tenaga Jualan di Alor Star. Sekolah Pengurusan*. Universiti Utara Malaysia. Sintok: Kedah.
- Ng Chin Tien. (1999). *Persepsi Motivasi Kerja Pegawai Polis Di Negeri Melaka: Perbandingan Antara Inspektor Dengan Anggota Pangkat Rendah*. Tesis Sarjana Sains. Universiti Putra Malaysia. Serdang : Selangor.
- Omar Samat (2002) Mengubah Kaedah Motivasi Prestasi Pekerja Dalam Organisasi. *Dewan Ekonomi*, Jan, 2002. Dewan Bahasa dan Pustaka, KL.
- Ostroff, C. (1993). The effects of climate and personel influences on individual behavior and attitudes in organization. *Organizational Behavior and Human Decision Process*. (56): 56-90.
- Perry, J.L. dan Petrakis, B.A. (1987). Can pay for performance succeed in government. *Public Personel Management*. 17(4); 359-367.
- Porter, L.W. and Lawler, E.E. (1968). Managerial altitude and performance. Illinois: Richard D. Irwin.
- Robbins, P.S. (1996). *Organizational behavior: Concepts, Controversies, Application*. 7th Ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall Inc.

- Sazali Mohamad (2000) *Stress, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Kastam Di Jabatan Kastam Dan Eksais Diraja Selangor*. Tesis Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia, Sintok: Kedah.
- Sekaran, Uma. (2000). *Research Methods For Business*. John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Steers, R.M. (1988). *Organizational Behavior*. 3rd Ed. Glanview, Illinois: Scott, Foresman and Company.
- Stoner, A.F., Freeman, R.E., dan Gilbert, R.D. (1995). *Management*. 6th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Syhabuddin Harahap. (1987). *Case study on job performance and implication of staff development for PENAMAS PENILIKS (Community Education Field Workers) in North Sumatra Indonesia*. Ph.D. Disseration. University of Massachusetts.
- Szilagyi, A.D.Jr. dan Wallace, M.Jr. (1990). *Organizational Behavior and Performance*. Glenview, Illinois : Scott, Foresman and Company.
- Tan Seng San. (1990). *Human capital and job performance: A case study of the Royal Custom and Evercise Department, Subang International Airport*. Thesis M.Econ. Universiti Malaya.
- Unit Permodenan Pentadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU). (1988). *Kajian pendapat pekerja-pekerja Perkhidmatan Awam mengenai suasana kerja dan motivasi*. Kuala Lumpur: MAMPU.
- Unit Permodenan Pentadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU). (1991). *Proses peningkatan produktiviti*. Kuala Lumpur: MAMPU.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Wells, D.L. (1993). *Factors affecting teachers commitment to stay in teaching: A casual model*. Thesis PH.D. Virginia Polythenic Institute and State Universiti.
- Wollack, S., Goodale, L.G., Witting, J.P. dan Smith, P.C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55(4): 331-338.
- Zaccaro, S.J. dan Stone, E.F. (1988). Incremental validity of an empirically based measure of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*. 65(3): 364 –367.
- Zaidatun Tasir dan Mohd Salleh Abu. (2003). *Analisis Data Berkomputer SPSS 11.5 For Window*. Venton Publishing. Kuala Lumpur.

Zulkifli Hamzah.(1995). *Motivasi Pegawai Profesional Jabatan Kerja Raya : Satu kajian kes di Ibu Pejabat JKR Malaysia*. Tesis Sarjana Pentadbiran Awam. Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

[Http://www.jpa.gov.my](http://www.jpa.gov.my) tarikh 25 Feb.,2004

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**SARJANA SAINS (PENGURUSAN)
SESI 2002/2003****BORANG SOAL SELIDIK****TAJUK :****MOTIVASI DAN HUBUNGANNYA DENGAN PRESTASI KERJA:KAJIAN DI
KALANGAN PENGAWAL KAWALAN TRAFIK UDARA DI JABATAN
PENERBANGAN AWAM, SUBANG**

Tuan/Puan yang dihormati,

Sukacita dimaklumkan bahawa saya adalah peserta program Sarjana Sains (Pengurusan) anjuran bersama di antara Universiti Utara Malaysia dan Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN). Salah satu syarat untuk memperoleh sarjana tersebut, peserta diwajibkan membuat satu kajian/tesis.

Bagi menjayakan kajian ini, kerjasama tuan/puan adalah diperlukan untuk menjawab soalan-soalan yang dikemukakan seperti di lampiran. Setiap soalan, tidak mempunyai jawapan yang betul atau salah. Oleh yang demikian, saya mengharapkan pilihan jawapan yang ikhlas dari tuan/puan.

Segala maklumat yang tuan/puan kemukakan akan dirahsiakan dan hanya akan digunakan untuk tujuan akademik semata-mata. Sukacita sekiranya dapat tuan/puan kembalikan borang soal selidik yang telah tuan/puan lengkapkan kepada saya. Kerjasama dan kesanggupan tuan/puan meluangkan masa untuk memberikan maklumbalas soalselidik ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

Yang benar,

(ROHANI BINTI HJ. ALI)
Peserta Program Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia / INTAN

BAHAGIAN A

Sila tandakan dan pilih satu jawapan sahaja berdasarkan skala yang berikut:

1	2	3	4	5
Sangat tidak bersetuju	Tidak setuju	Tidak pasti	setuju	Sangat bersetuju

FAKTOR MOTIVASI LUARAN

- | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Suasana kerja dan persekitaran di organisasi ini memotivasikan dan meningkatkan komitmen terhadap kerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Hubungan yang baik antara penyelia dan pekerja adalah penting untuk memastikan pekerja dapat melakukan kerja dengan baik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Saya akan lebih bersemangat untuk bekerja jika penyelia mengambil berat tentang masalah saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Penyelia yang sentiasa memuji dan menghargai kerja yang saya lakukan akan menjadikan saya lebih bersemangat untuk bekerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Penyelia saya selalu memberi galakan dan sokongan untuk melakukan kerja dengan lebih berkesan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Kepuasan terhadap gaji

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 6. | Saya berpuas hati dengan gaji yang saya terima | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. | Gaji yang diberikan kepada saya adalah setimpal dengan kerja yang saya lakukan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. | Bagi saya gaji adalah faktor utama dalam pekerjaan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | Pembayaran gaji di organisasi ini mengikut kelayakan akademik adalah sesuai | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Gaji yang saya terima menggalakkan saya untuk | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

terus bekerja di organisasi ini

Kenaikan pangkat

11.	Peluang kenaikan pangkat yang cerah dapat menggalakkan pekerja bekerja dengan bersungguh-sungguh	1	2	3	4	5
12.	Kenaikan pangkat adalah satu penghargaan kepada pekerja yang telah memberi sumbangan perkhidmatan yang memuaskan	1	2	3	4	5
13.	Peluang kenaikan pangkat adalah adil atau sama rata bagi semua pekerja	1	2	3	4	5
14.	Saya amat berpuas hati dengan peluang kenaikan pangkat yang diberikan	1	2	3	4	5
15.	Saya akan dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik jika dinaikkan pangkat	1	2	3	4	5

Rakan sekerja

16.	Rakan sekerja akan membantu jika sesuatu tugas sukar untuk diselesaikan	1	2	3	4	5
17.	Kerjasama di kalangan pekerja memudahkan pelaksanaan tugas.	1	2	3	4	5
18.	Perhubungan yang baik dengan rakan sekerja merupakan aspek yang penting untuk memotivasikan pekerja	1	2	3	4	5
19.	Saya akan lebih bersemangat untuk bekerja jika rakan sekerja saya sering memberikan kerjasama	1	2	3	4	5

Pengiktirafan

20.	Organisasi ini memberi pengiktirafan yang menarik dan wajar kepada pekerja yang layak	1	2	3	4	5
21.	Saya lebih berpeluang mendapat pengiktirafan apabila saya dapat melakukan kerja dengan baik	1	2	3	4	5
22.	Pengiktirafan yang diberi merupakan penggalak kepada pekerja untuk memajukan diri	1	2	3	4	5

FAKTOR MOTIVASI DALAMAN

Pencapaian kerja

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 23. | Kerja yang mencabar dan menarik dapat memberikan kepuasan kepada saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. | Saya akan bekerja dengan lebih gigih jika diberikan kebebasan untuk menggunakan kebolehan saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. | Saya akan berasa puas dengan pencapaian saya jika saya dapat melakukan kerja dengan baik | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Pembangunan kerjaya

- | | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 26. | Saya berpeluang untuk memajukan diri dan mendapat latihan kemahiran yang memuaskan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. | Peluang untuk saya menggunakan kebolehan yang dimiliki adalah sangat menggalakkan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. | Saya dapat melaksanakan tugas mengikut budibicara tanpa ragu-ragu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. | Di dalam organisasi ini, pihak pengurusan mengambil berat tentang pembangunan kerjaya pekerja | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Kemahiran dan kebolehan

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 30. | Pengetahuan yang diperolehi memberi peluang kepada saya menggunakan kemahiran dan kebolehan dalam melaksanakan tugas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31. | Pekerjaan ini memberi saya peluang mengenali ramai orang | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32. | Banyak maklumat dan pengetahuan saya perolehi dari kerjaya ini. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33. | Kerjaya ini menjadikan saya lebih menghargai nilai nyawa dan hartabenda | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

FAKTOR KERJA ITU SENDIRI

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 34. | Prosedur kerja dalam organisasi jelas dinyatakan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. | Peraturan dan prosedur yang digariskan memberi kemudahan kepada saya menjalankan tugas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. | Kerja yang saya lakukan sekarang adalah menarik dan menjamin masa depan saya | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37. | Pihak pengurusan sentiasa memberikan sokongan dalam melaksanakan kerja-kerja seharian | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

BAHAGIAN B –SOALAN TENTANG PRESTASI KERJA RESPONDEN

Kenyataan di bawah menyentuh tentang tahap prestasi kerja anda. Bulatkan satu angka yang sesuai dengan persepsi anda terhadap kenyataan tersebut. Maksud angka adalah seperti berikut:

1	2	3	4	5
Sangat rendah	Rendah	Sederhana	Tinggi	Sangat tinggi

- | | | | | | | |
|-----|--|---|---|---|---|---|
| 38. | Prestasi kerja yang dihasilkan adalah menepati kriteria kuantiti iaitu menepati sasaran kerja yang ditetapkan dari segi pelaksanaan dasar perancangan dan pelaksanaan aktiviti | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39. | Prestasi kerja yang dihasilkan adalah selaras dengan tahap kualiti yang ditetapkan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40. | Prestasi kerja yang dihasilkan adalah menepati kriteria masa yang ditetapkan iaitu dilaksanakan menurut masa yang ditetapkan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 41. | Prestasi kerja yang dihasilkan menepati kriteria keberkesanan dari segi kos iaitu dilaksanakan dengan secara kos efektif | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 42. | Prestasi kerja yang dihasilkan dilaksanakan dengan menurut peraturan dan sistem prosedur perkhidmatan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



INSTITUT TADBIRAN AWAM NEGARA (INTAN)

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA
 BUKIT KIARA, JALAN BUKIT KIARA, 50480 KUALA LUMPUR
 Tel: 03-2852400 (20 lalian), http://www.intanbk.intan.my



INTAN.SSP/AM/03

Tarikh: 5 Mei 2003

Ruj. Tuan (Your Ref):

Ruj. Kami (Our Ref):

Tarikh (Date):

Tel:

Fax:

E-Mail:

Pengarah
 Jabatan Penerbangan Awam
 Kompleks Menara Kawalan Trafik Udara,
 64000 Sepang
 Selangor
 (u.p. Tuan Haji Zubir bin Abdullah)

Tuan,

**Permohonan Kebenaran Menjalankan Pra-Kajian Bagi Projek/Tesis Sarjana Sains
 (Pengurusan) Sesi 2002/2003 Di Bawah Program Sarjana Sains (Pengurusan)
 UUM/INTAN**

Dengan hormatnya saya diarah merujuk kepada perkara di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa **Puan Rohani bt. Ali** adalah peserta kursus Sarjana Sains Pengurusan Sesi 2002/2003 di bawah Program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN dan beliau sedang menjalankan kajian projek untuk memenuhi keperluan akademik beliau. Kajian beliau adalah berkaitan dengan motivasi di kalangan pegawai kawalan trafik udara di KLIA.

3. Saya menyokong penuh kajian yang akan dijalankan oleh pelajar ini dan ingin memohon kerjasama pihak tuan supaya membenarkan beliau menjalankan pra-kajian soalselidik bagi menyiapkan kertas projek tersebut di atas. Segala maklumat yang diperolehi adalah untuk kajian ilmiah semata-mata.

4. Kerjasama dan sokongan serta bantuan pihak tuan amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,

(OOI SEONG KANG)

b.p. Pengarah

Institut Tadbiran Awam Negara.

Jabatan Perkhidmatan Awam, Malaysia

No. telefon: 03-20847367

E-mel: osk@intanbk.intan.my



INSTITUT TADBIRAN AWAM NEGARA (INTAN)

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA

BUKIT KIARA, JALAN BUKIT KIARA, 50480 KUALA LUMPUR

Tel: 03-20952100 (20 talian), <http://www.intanbk.intan.my>



Ruj. Tuan (Your Ref):	INTAN.SJN/AM/03
Ruj. Kami (Our Ref):	10 Oktober 2003
Tarikh (Date):	03-20847367
Tel:	03-20954287
Fax:	osk@intanbk.intan.my
E-Mail:	

Pengarah
Pusat Kawalan Trafik Udara,
Jabatan Penerbangan Awam
47200 Subang
Selangor
(u.p. Tuan Haji Ahmad Nizar bin Zolfakar)

Tuan,

Permohonan Kebenaran Menjalankan Kajian Bagi Projek/Tesis Sarjana Sains (Pengurusan) Sesi 2002/2003 Di Bawah Program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN

Dengan hormatnya saya diarah merujuk kepada perkara di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa **Puan Rohani bt. Ali** adalah peserta kursus Sarjana Sains Pengurusan Sesi 2002/2003 di bawah Program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN dan beliau sedang menjalankan kajian projek untuk memenuhi keperluan akademik beliau. Kajian beliau adalah berkaitan dengan motivasi di kalangan pegawai kawalan trafik udara di KLIA.

3. Saya menyokong penuh kajian yang akan dijalankan oleh pelajar ini dan ingin memohon kerjasama pihak tuan supaya membenarkan beliau menjalankan kajian soalselidik bagi menyiapkan kertas projek tersebut di atas. Segala maklumat yang diperolehi adalah untuk kajian ilmiah semata-mata. Kerjasama dan sokongan serta bantuan pihak tuan amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

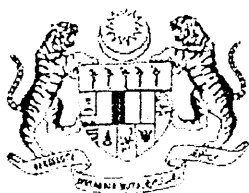
Sekian.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,


(OOI SEONG KANG)

b.p. Pengarah
Institut Tadbiran Awam Negara.
Jabatan Perkhidmatan Awam, Malaysia



JABATAN PENERBANGAN AWAM MALAYSIA
(Department of Civil Aviation Malaysia)
KOMPLEKS MENARA KAWALAN TRAFIK UDARA,
K.L. INTERNATIONAL AIRPORT,
64000 KLIA,
SELANGOR DARUL EHSAN
(<http://www.dcaklia.gov.my>)

LAMPIRAN D

Telefon: 6-03-87874118
Faks: 6-03-89265989
Telefaks Menara Kawalan: 6-03-89265758
e-mail: atcklia@tm.net.my

Ruj. Tuan:

Ruj. Kami: (35)DCA/KLIA/TAD/121

Tarikh: 7 Mei, 2003.

Pengarah
Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN),
Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia,
Bukit Kiara, Jalan Bukit Kiara,
50480 Kuala Lumpur.

(U.P. ENCIK OOI SEONG KANG)

Tuan,

**PERMOHONAN KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN BAGI
PROJEK/TESIS SARJANA SAINS (PENGURUSAN) SESI 2002/2003 DI
BAWAH PROGRAM SARJANA SAINS (PENGURUSAN) UUM/INTAN**

Adalah saya diarah merujuk kepada surat tuan Ruj: INTAN.SSP/AM/03
bertarikh 5.5.03 berkaitan dengan perkara tersebut di atas.

2. Jabatan ini tiada halangan dan bersetuju di atas permohonan tuan
untuk menempatkan Puan Rohani bt. Ali menjalani Program tersebut di atas,
di Jabatan Penerbangan Awam, KLIA.

Sekian, terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menurut perintah,

(ROSDAR BT MOHAMED LIKI)

Timbalan Pengarah (Pentadbiran),
b.p. Pengarah,
DCA KLIA



JABATAN PENERBANGAN AWAM MALAYSIA
 (Department of Civil Aviation Malaysia)
 PEJABAT PENGARAH PUSAT KAWALAN TRAFIK UDARA
 BLOK A. KOMPLEKS PUSAT KAWALAN TRAFIK UDARA
 LAPANGAN TERBANG SULTAN ABDUL AZIZ SHAH
 47200 SUBANG
 SELANGOR DARUL EHSAN

Telefon : 6 - 03 - 78465233
 Faks : 6 - 03 - 78456590
 Teleks : PENAWA MA 30128
 Kawat : CIVIL KUALA LUMPUR

Rujukan kami : (83)DCA/PP/TAD/3 JLD7
 Tarikh : 11 Oktober 2003

Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)
 Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia
 Bukit Kiara, Jalan Bukit Kiara
50480 KUALA LUMPUR
 (u.p. Encik Ooi Seong Kang)

Tuan,

**PERMOHONAN KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN BAGI PROJEK/TESIS
 SARJANA SAINS (PENGURUSAN) SESI 2002/2003 DI BAWAH PROGRAM
 SARJANA SAINS (PENGURUSAN) UUM /INTAN**

Dengan hormatnya saya merujuk kepada surat tuan rujukan INTAN.SJN/AM/03 bertarikh 10 Oktober 2003 mengenai perkara di atas.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa pejabat ini tidak mempunyai halangan untuk membenarkan Puan Rohani bt Ali peserta kursus Sarjana Sains Pengurusan Sesi 2002/2003 di bawah Program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM / INTAN untuk menjalankan kajian beliau di Subang.

Sekian, terima kasih.

BERKHIDMAT UNTUK NEGARA

Saya yang menurut perintah,

(AHMAD NIZAR B. ZOLFAKAR)

Pengarah

Pusat Kawalan Trafik Udara
 FIR Kuala Lumpur

LAMPIRAN F

1. Kebolehpercayaan

a. Kebolehpercayaan motivasi luaran di kalangan PKTU

Nilai alpha keseluruhan motivasi luaran adalah 0.7651 (Jadual 1.0).

Jadual 1.0 : Kebolehpercayaan Subskala Motivasi Luaran

Subskala Motivasi Luaran	Jumlah Item	Nilai alpha
Penyelia	5	0.7486
Kepuasan terhadap gaji	5	0.6951
Kenaikan pangkat	5	0.7091
Pengiktirafan	4	0.7316
Rakan sekerja	4	0.7709

b. Kebolehpercayaan motivasi dalaman di kalangan PKTU

Nilai alpha keseluruhan motivasi dalaman adalah 0.8068 (Jadual 1.1)

Jadual 1.1 : Kebolehpercayaan Subskala Motivasi Dalaman

Subskala Motivasi Dalaman	Jumlah Item	Nilai alpha
Pencapaian kerja	4	0.8192
Pembangunan kerjaya	4	0.7524
Kemahiran dan kebolehan	5	0.7379

2. Kesahan (*Validity*)

a. Kesahan motivasi luaran

Jadual 1.2 : Kesahan Subskala Motivasi Luaran

Subskala Motivasi Luaran		Nilai Alpha
Penyeliaan	Item 1	0.6825
	Item 2	0.6932
	Item 3	0.6788
	Item 4	0.6970
	Item 5	0.6429
Kepuasan terhadap gaji	Item 6	0.7235

	Item 7	0.7289
	Item 8	0.7963
	Item 9	0.7486
	Item 10	0.7464
Kenaikan pangkat	Item 11	0.6977
	Item 12	0.6983
	Item 13	0.6546
	Item 14	0.6779
	Item 15	0.7312
Rakan sekerja	Item 16	0.7674
	Item 17	0.7371
	Item 18	0.7411
	Item 19	0.7649
Pengiktirafan	Item 20	0.7559
	Item 21	0.7471
	Item 22	0.7403
	Item 23	0.7639

b. Kesahan motivasi dalaman

Jadual 1.3 : Kesahan Subskala Motivasi Dalaman

Subskala Motivasi Dalaman		Nilai Alpha
Pencapaian kerja	Item 24	0.7531
	Item 25	0.7676
	Item 26	0.7730
	Item 27	0.7713
Pembangunan kerjaya	Item 28	0.7669
	Item 29	0.7466
	Item 30	0.7762
	Item 31	0.7600
Kemahiran dan kebolehan	Item 32	0.7009
	Item 33	0.6966
	Item 34	0.6817
	Item 35	0.7025
	Item 36	0.7443

c. Kesahan faktor kerja

Jadual 1.4 : Kesahan Subskala Faktor Kerja

Subskala Faktor Kerja	Nilai Alpha
Item 37	0.7461
Item 38	0.7509
Item 39	0.7511
Item 40	0.7317
Item 41	0.7456

d. Kesahan prestasi kerja di kalangan PKTU

Jadual 1.5 : Kesahan Subskala Prestasi Kerja di kalangan PKTU

Subskala Prestasi Kerja	Nilai Alpha
Item 42	0.7663
Item 43	0.7603
Item 44	0.7606
Item 45	0.7868
Item 46	0.7740

Regression

LAMPIRAN G

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	FTORKEJ A, MOTLUAR, MOTDLM ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.476 ^a	.227	.206	2.450

a. Predictors: (Constant), FTORKEJA, MOTLUAR, MOTDLM

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	193.626	3	64.542	10.754	.000 ^a
	Residual	660.208	110	6.002		
	Total	853.833	113			

a. Predictors: (Constant), FTORKEJA, MOTLUAR, MOTDLM

b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.556	2.522		2.996	.003
	MOTLUAR	-1.090E-02	.029	-.037	-.371	.711
	MOTDLM	.146	.058	.281	2.535	.013
	FTORKEJA	.206	.084	.269	2.448	.016

a. Dependent Variable: PRESTASI